

5525/9

中國方誌

ZHONGGUO FANGZHI

全國厂际竞赛經驗交流專輯

3



★全國厂际競賽經驗交流專輯★

·社論· 更加广泛深入地开展社会主义
劳动竞赛 (1)

上海紡織行業开展紅旗競賽檢查評比工作的
情況和經驗 中国紡織工會上海市委員會(3)

上海國棉二廠實現高速高產、優質、低耗、
安全、多品種全面大躍進的主要經驗
..... 全國厂际競賽棉紡織檢查團第二組(8)

全面規劃 加強領導 分步作戰 分段攻關
——武漢市紡織系統大搞聯合攻关技術表演賽的經驗
..... 武漢市紡織工業管理局(13)

無錫常州兩地大搞技術革新和技術革命的幾點經驗
..... 全國厂际競賽棉紡織檢查團第四組(19)

用三結合的方法來解決生產關鍵 石家莊國棉二廠(22)

天津國棉二廠大搞群眾運動加強企業管理的幾點經驗
..... 全國厂际競賽棉紡織檢查團第三組(26)

北京國棉一廠關於在企業管理工作中貫徹群眾路線的
經驗 全國厂际競賽棉紡織檢查團第三組(29)

全面開花 布坊結果
——鄭州國棉一廠提高棉布質量的經驗
..... 全國厂际競賽棉紡織檢查團第一組(35)

鄭州國棉三廠提高清鋼牛制品質量與節約用棉的經驗
..... 全國厂际競賽棉紡織檢查團第一組(39)

大興協作之風 共同躍進 上海市江寧、長寧區棉紡織廠协作組(42)

一手抓生產 一手抓生活 济南成通紗廠(46)

全國厂际競賽棉紡織檢查團到各地取經送寶 (49)

編 后

中國紡織

一九六零年第三期

(总字第217号)

目 录

(1960年2月10日)





更加广泛深入地开展 社会主义劳动竞赛

在繼續大跃进的一九五九年，全国纺织职工在党的总路綫的光辉照耀下，特别是在貫徹党的八届八中全会決議以后，进一步开展了厂际竞赛，掀起了轟轟烈烈的增产节约运动，取得了提前三年完成第二个五年計劃的主要指标的偉大胜利。在跨进六十年代以后，广大职工更是斗志昂揚，勇往直前，胜利地打响了开门紅的第一炮。現在，又积极响应上海、浙江的棉、毛、麻、絲、針織、印染、紡織机械等企业，以及上海三百三十个能手和一百十七个先进小组提出的开展友谊竞赛的倡议，掀起了一个以高产、优质、多品种、低成本、安全生产、提高劳动生产率为主要目标，以技术革新和技术革命为中心的学、比、赶、帮竞赛高潮。充分体现了广大职工要求高速度发展紡織工业的坚强意志和无比决心，这将有力地推动增产节约运动的持续发展，实现紡織工业一九六〇年更好更全面的繼續跃进。

为了使这一竞赛高潮持续地深入发展下去，首要的問題是坚持政治挂帅，加强党的领导，加强政治思想工作和充分发动群众。当前，必須把右倾反透，把干劲鼓足，深入开展以总路綫为中心的社会主义教育运动，通过这个广大群众自觉的思想革命运动，进一步提高广大职工群众的政治思想觉悟，树立起高速度建設社会主义、共产主义的雄心大志，在各自的崗位上创造性地进行劳动，力争先进更先进。同时在竞赛中，抓住不同时期的右倾保守思想，經常地进行务虛，以虚带实，切实解决运动过程中的具体思想問題，并且不断地抓典型、立标兵，用先进生产者的先进思想来教育广大群众，不断地向群众交形势、交任务、交关键、交方向，把群众充分发动起来。这样才能从根本上保証竞赛运动的胜利发展。

在竞赛中，必須把群众高涨的劳动热情引向技术革新和技术革命，把苦干、实干和巧干结合起来。在开展技术革新和技术革命运动中，一定要繼續发扬敢想敢說敢做的共产主义风格和实事求是的科学分析精神。一方面，解放思想，不为前人的技术和定論所束缚，敢于創造新技术、新經驗；另一方面，要重視科学試驗，任何一种改革，都要进行科学試驗，取得經驗，逐步推广。技术革新和技术革命还一定要貫徹远近、洋土、大小相結合的两条腿走路的方針，貫徹当前需要与长远发展相結合的方針，把积极地研究和采用新技术与解决当前生产上的关键問題结合起来，通过技术革新，不断解决生产关键。要重視土法上馬穷办法鬧革新，重視群众中大量的点滴革新，这样才能够充分发扬广大群众的积极性和創造性，把广大群众吸引到技术革新的行列中来，形成声势浩大的群众运动。也只有这样，才能既有效地突破当前生产上的薄弱环节，保証生产任务的完成，又积极地研究和創造为生产发展需要的新技术，使普及和提高相结合。在采用新技术时，必須从各类企业的具体情况出发，根据可能的条件，根据新技术的科学試驗情况，在步驟上应当有緩有急。当前紡織工业技术革新和技术革命的主要任务是：积极扩大和利用原材料資源，改进设备工具和工艺，逐步实现紡織工业的

进一步机械化、自动化和連續化、高速化，改进操作方法，提高产品质量，試制和生产新品种，使我們紡織工业向高、精、尖、新发展，尽快地攀登世界科学技术的高峰。

在开展以技术革新和技术革命为中心的比、学、赶、帮竞赛运动中，要善于发现和树立先进旗帜，使群众的比、学、赶有具体目标，其中應該特別注意抓住总结和推广先进經驗这一重要环节。群众創造出来的技术革新經驗只有通过學習和推广，才能讓全体职工来掌握，才能使广大职工赶上和超过先进，达到普遍提高生产水平的目的。在持久不断的大跃进中，群众已經創造出千千万万的新技术、新經驗，例如去年出席全国群英会的英雄們的經驗、郝建秀工作法和一九五一織布工作法、全国群英会以后总结的細紗落紗工作法和穿經工作法，以及最近全国厂际竞赛检查团交流的700多项經驗等等，都是我們实现更好更全面的繼續跃进的无价之宝。因此，必須抓紧时机，狠狠地學習和推广这些先进經驗。在推广先进經驗时，要加强政治思想工作，要传播先进技术，更要传播先进思想；要學習外来的先进經驗，又要注意土生土长的經驗；要強調虚心学、踏踏实实地学，又要提倡創造性地学；要不断推广，又要不断巩固和提高。同时，还要进行細致的組織工作，根据各个工种生产特点和先进經驗的內容，采用多种多样的方法，如訓練班、巡回表演、現場观摩、技术表演賽等等，使一切先进經驗迅速开花結果，成为全社会的財富。最近以来，許多紡織企业在技术大練兵的基础上，广泛开展了技术表演賽，并且又有了一些新的发展。如佳木斯紡織厂的“生产运动会”，武汉各紡織厂的“联合攻关技术表演賽”等等，都是发动群众围绕生产关键比技术、搞表演、闖革新，把先进經驗綜合配套加以推广的好方法，它使得竞赛和技术革新、推广先进經驗緊密结合起来，鼓舞了广大职工學習和革新技術的热情，有效的突破生产关键，推动生产不断前进。

加强共产主义互助协作，是当前竞赛中的一个重要环节，各地紡織企业都應該大大提倡这种崇高的共产主义精神。組織先进生产者和先进单位，对后进者給以誠恳的帮助，加上后进者的虛心學習，就能更好地更快地使暂时处在后进状态的人和单位得到提高。如不少地方通过組織送宝取經、先进經驗服务队、互助組、群医会診等方式使先进帮后进的工作更有組織地广泛地开展起来，形成了比、学、赶、帮的竞赛高潮，收到了更大的效果。同时，還應該大大組織相互之間的共产主义协作，加强前后工序、左右工种、上下班之間以及企业与企业之間的协作。如上海国棉二厂通过組織一条龙的协作竞赛，加强了前后工序之間的联系，使棉布出口品率迅速地从40%提高到84%。其他如三姊妹竞赛、連环組竞赛、保全保养竞赛以及上海江宁、长宁区八个厂的厂际协作等，都是加强协作收效显著的形式，使各个方面扭成一股繩，奔向一个目标。它不仅加速了生产力的发展，同时，使社会主义企业中人与人的关系在新的基础上更加亲密團結。

为了把以技术革新和技术革命为中心的竞赛运动更加广泛深入持久地开展下去，各地紡織企业都應該在党的領導下，加强竞赛的組織領導。充分依靠群众，經常組織大評大比、大检查、大交流，开展多种多样形式的劳动竞赛，做到竞赛成网、标兵成列、红旗成林、經驗成套、协作成风。还應該加强小組工作，使专业管理与群众管理相結合，更好地关心职工的生活，做到有劳有逸，保証安全生产。

讓我們高举总路綫和毛泽东思想的紅旗，鼓足干劲，为夺取紡織工业1960年更全面的繼續跃进而奋斗。

上海棉紡織行业开展紅旗競賽

检查評比工作的情况和經驗

中国紡織工会上海市委員會

中国紡織工会全國委員會按：1959年上半年上海市紡織工業進行過一次厂际竞赛检查評比。他們在党的领导下，在整个检查評比的过程中，坚持政治挂帅，坚持群众路线，围绕着高产、优质、厉行节约这一中心，以检查总结为重点，领导与群众结合，厂內自查与厂际互查結合，充分地发动了群众，发现经验，边总结边交流；发现問題，边检查边改正，广泛地交流经验，明确了努力方向，发揚了共产主义协作精神，真正实现了“互相帮助、互相学习、取長补短、共同提高”的竞赛原则。这个经验值得重视，特通报各地供参考。

1960年1月26日

1959年6月上旬上海市各棉紡織厂对上半年的紅旗竞赛进行了一次群众性的检查評比。这次检查共分22个組，参加的有各厂领导干部78人，工程技术人员286人，行政管理人員245人，工人645人，共1,254人。經過厂內自查和厂际互查，共評出优胜厂七个，进步較快的厂十三个，部分工作有比較显著的成绩而获得表扬的厂十二个。

这次检查評比工作，是在中共上海市委的直接领导下进行的。市紡織工业局、紡織工会和有关区委的负责同志，組成市检查評比領導小組，并按五个区成立区领导小组，具体领导检查工作。整个检查工作的步骤，完全由各级党委统一安排。由于市委的正确领导，和各级党委加强对检查工作的具体领

导，保証了检查工作的胜利完成。

(一)

这次检查評比工作的收获很大，对更加广泛、深入地开展高产、优质、厉行节约的紅旗竞赛运动，起了很大的推动作用。

首先、加强了信心，鼓舞了干劲，促进了竞赛，推动了生产。各厂都以这次检查評比为动力，发动群众，进一步掀起竞赛高潮。国棉二十一厂的不少干部，原来認為厂里沒有什么成绩，有些灰溜溜。通过检查，发现厂里的成绩和经验也不少，于是信心大增，进一步树立了赶先进的雄心和志气。安达一厂在检查評比的推动下，提前十天达到了

“七一”前生产小批优级紗的指标。这个厂上半年在大搞群众运动、降低細紗断头等方面有不少成績，通过检查，更深刻地認識到工作中的缺点，决心更上一层楼。7月份，該厂的細紗車速加快了6%，但千錠时断头仍然在100根以下，打响了高速度、低断头的第一炮，做到了高产、优质。它說明了，通过检查評比，既肯定了成績，又看到了缺点，信心更足，有了奔头，进一步調动了群众积极性。借这二次检查評比的“东风”，鼓干劲、爭上游，落后的赶先进，先进的更先进，中間的也急起直追，迎头赶上。

第二、发现、总结和交流了經驗，使一个单位的經驗較快地成为更多单位的共同財富。通过这次检查，証明各单位在上半年实现高产优质，厉行节约的工作中，积累了很多好經驗。譬如：国棉二厂产量高、质量好、成本低的經驗，安达一厂降低細紗断头率的經驗，申新二厂开展群众性質量运动的經驗，新生紗厂做好温湿度管理、及时搞好职工食堂的經驗等等。根据不完全的統計，这次发现的主要經驗包括生产技术的、管理上的、群众工作方面的，共有一百多项。这些經驗，有許多在检查过程中就作了总结和交流，既“取經”，又“献宝”。检查組的同志一方面把自己厂里的經驗帶到被检查厂，同时也从被检查厂里学到了許多好經驗。嘉丰紗厂检查国棉四厂时，既学到了这个厂原棉检验细致和温湿度管理的經驗，又以自己的經驗，帮助該厂解决布机間断头率較高的生产关键。在检查过程中，发现了經驗以后，不只是参加检查的人学，而且还組織自己厂里的人一起去学。国棉十厂在检查安达一厂时，发现他們的降低断头的經驗好，就很快組織自己厂里的有关人員，認真學習推行，使断头迅速减低。总之，整个检查的过程，也就是互相学习、互相交流經驗的过程，不但使經驗得到了及时的交流，而

且是按各厂自己的需要，自觉地學習，因此效果很大。

第三、进一步貫徹了互相学习、互相帮助、取长补短、共同提高的原則，更好地发揚了共产主义的互助协作精神。检查过程中，許多厂把別厂的困难，当作自己的困难共同研究、互助解决。許多检查組的同志为了帮助解决机械状态不良的問題与厂里的保全工人一起拆車平車，研究原因，提出改进的办法。国棉四厂、二十一厂去检查永安三厂时，发现該厂修理筒管有困难，就从自己厂里抽調修理筒管的老师傅来帮助。国棉六厂、申九、丁信去检查新生紗厂时，发现他們皮卷架子及哨子状态不良，影响棉紗質量，六厂就把自己厂里的一万多只皮卷架撥給新生，丁信也把自己厂里一部分的哨子給新生。这种互助协作精神，是社会主义竞赛区别于资本主义竞争的重要标志。

第四、在肯定成績的基础上，指出缺点，明确方向，改进领导。这次检查过程中，在肯定成績、总结交流經驗的同时，也发现了生产和工作上的許多問題，并与各厂一起研究改进办法，边查边改。如国棉一厂检查申九时，就帮助他們解决了长期沒有解决的洋綫断头高的关键。許多厂对一些容易解决的問題，上午提下午就改，今天一提，明天就改。这种事例是很多的。

这次检查对各厂领导是很好的鞭策，对广大职工也是一个很好的鼓舞，不少厂在检查过程中，正因为在認真运用和學習許多正面經驗的同时，正确地对待了检查出来的缺点，作为今后的借鉴，因而明确了方向，成为繼續前进的推动力量。

(二)

根据我們的体验，做好检查評比工作，必須抓住以下几个环节：

治政掛帥 不斷務虛 明確要求

統一認識 端正态度

整个检查評比的过程，也是先进与落后思想的斗争过程。及时地统一認識，端正态度，是做好检查評比工作的首要环节。譬如：有些生产、工作较好厂的同志到較差厂去检查，往往很少看到、甚至看不到这个厂的成绩和經驗；反之，較差厂的同志到較好厂去检查时，往往看不到或很少看到存在的缺点，甚至看到了缺点也抱着“我們厂里比他們还要差”的态度，不願大胆提意見，当碰到被检查厂的个别干部不够虚心，则容易計較态度：部分厂的少数干部中，存在着“爭紅旗”的思想，在检查过程中，只談成績很少談以至不談缺点；也有少数检查組的同志在检查中找岔子。我們在检查开始时，反复說明检查評比的目的和意义，各检查組还針對这些思想在检查过程中結合研究、汇报工作，不断务虛，随时解决思想問題，提高認識，使检查的要求目的真正在思想上扎根。

做好检查工作是检查与被检查厂双方面的事，被检查厂的同志也应该在同一个目的下，树立正确态度。这次很多厂在干部和群众中作了动员和教育，强调虚心接受检查，严格要求自己，主动反映情况。同时，在检查过程中，也抓紧务虛，及时克服“强调客观，不虚心”、“只談成績，不談缺点”等不正确思想。崇明紗厂职工还提了迎接检查組的“六心”保証，即：“接受检查要虚心、招待要热心、講話要真心、回答問題要耐心、學習經驗要虛心、改进缺点要有决心”。有些检查組还針對組內的各种思想，集体制訂了做好检查工作的保証条件，提出要多听、多看、多問、多記、多想，做到领导滿意、厂内滿意、自己滿意。检查組与被检查組的同志，通过不断务虛，在一个目标下，团结一致，双方主动，互相帮助，保証了检查

工作的健康发展。

发现經驗 边总结 边交流

发现問題 边检查 边改正

检查的过程，也就是总结交流經驗的过程。检查組的同志把自己厂里的經驗帶到被检查厂去，又从被检查厂里學習到許多經驗，取长补短，共同提高。因此，检查組同时也是學習組。这样做，就基本克服了过去检查評比与交流經驗沒有很好結合、甚至分割起来的缺点。同时，通过學習和交流，实际上也对經驗作了一次群众性的鑒定，加以肯定，推而广之，成为各厂的共同财富。当然，不可能把所有的經驗，都在检查过程中总结和交流，有些重大的經驗，还有待于检查以后，加以系統的总结，更加广泛的交流。但是，这次检查的事实証明，有許多經驗在检查过程中交流，不但必要，而且也是可能的。只要有意識地加以組織領導，就可以得到更有效、更广泛的交流。在检查过程中，还認真地发现缺点，改进缺点。許多厂貫徹了深入检查、决心改正的精神，能改的立即改。如检查組对申新九厂检验棉布有时不按質量标准扣分的問題提出意見后，第二天上午就改了过来，检查組不仅帮助各厂把問題查出来，同时还帮助各厂把問題改过来。許多检查組亲自动手，帮助各厂解决一些长期沒有解决的問題，或帮助各厂一起研究改进方案。这样做的好处是，不仅使各厂存在問題比較迅速的解决，而且更加鼓舞了各厂职工的积极性和信心，也真正体会到检查工作对他们确有帮助，因而更加主动地与检查組一起把检查工作做得更深更透。

总之，在检查过程中及时交流經驗，边查边改，就从根本上克服了过去那种为評比而評比的简单化做法，使检查評比工作更加深入，更加合乎实际，在这样的基础上評比

高低，也就更合乎实际。特别重要的是，这样的检查评比，更进一步体现出互相帮助、互相学习、取长补短、共同提高的精神，达到改进工作、促进竞赛、推动生产的目的。

以检查总结为重点 充分发动群众 领导与群众相结合 厂内与厂际相结合

我們体会到，以检查总结为重点，在充分进行了检查总结的基础上进行评比，这对于进一步贯彻社会主义竞赛的原则，促进竞赛、推动生产有很重要的意义。所谓检查，就是检查思想、查指标、查措施、查经验、查问题，这样做，可以更多的发现和总结交流经验，而且在总结交流经验的基础上评出的先进单位，群众拥护，有利于发挥先进旗帜的作用。同时，经过检查，可以更深入地发现缺点，有利于改进领导，教育群众，明确方向。要切实做到以检查总结为重点，就必须充分地发动群众。这一次，我們不只是依靠一千多人的检查组，而且是厂内厂际密切结合，十余万职工一起行动。这样做的好处是：便于比较全面深入地了解情况，有利于贯彻实事求是的精神，避免分析问题的片面性；便于互相交流经验，取长补短，共同提高；容易找到解决问题的办法，使被检查厂改得快，效果好；互通信息，消除隔阂。

发动群众，上下结合，内外结合，具体办法可以多种多样。这次检查组到厂前，各厂均发动群众，进行自查，为检查组的检查奠定了初步基础。检查组进厂以后，广泛吸收厂里的有关人员参加检查组的专业小组，共同研究，同时，实行了跟班劳动，开座谈会，个别访问，深入现场，与厂里职工一起拆车、平车和研究，许多厂发动群众，主动向检查组反映情况，派干部与检查组对口挂钩，听取汇报，提供情况，共同分析。这些，都是内外结合的好办法。

围绕中心 全面检查 重点深入

这次检查的中心问题是高产优质，厉行节约，“抓当前、看四季”。所谓发现经验，查清问题，也是从这个中心要求出发来衡量。围绕中心抓重点，我們采取了这样几种做法：

(1) 检查之前，先对被检查厂的情况，作一般了解，拟定检查工作的初步打算，初步做到心中有数。进厂以后，根据厂里的自查报告，普遍检查，全面了解，在掌握足够材料的基础上，研究重点。全厂有全厂的重点，各个专业组有各个专业组的重点，以保证整个检查工作，围绕中心来进行，既可抓住关键问题，又不会疏忽一般的問題。而无论确定什么样的重点，又不能离开高产优质、厉行节约这个中心。

(2) 召开群众座谈会、个别访问、现场观察。在进行这些工作时，都应当有一个明确的目的和要求。同时，要把问题摸得深，抓得准，还必须“解剖麻雀”。譬如，有的组为了了解高速度以后到底对机器的磨损程度如何？就抓住车速高的二厂从前纺到后纺逐个工序拆车分析，分析结果证明机械磨损问题不大。这样在检查组思想上存在的疑问及错误思想得到了解决。此外，整个检查组的力量，不但要根据厂里的组织机构情况进行必要的分工，同时，也应随着重点的确立，检查的具体要求的需要，随时调整组内的力量与分工。

实事求是 肯定成绩 指出缺点

鼓舞信心 认真做好检查的结束工作

首先，把检查的结果，向厂里作认真的汇报。对于汇报的内容，事先应作仔细的研究，并与各厂领导上充分交换意见，根据高

产优质、厉行节约的中心要求，从各厂的实际出发，肯定成绩，指出努力的方向。对于各厂客观上的困难，多加鼓励；对主观上的缺点，抱着诚恳的态度，严肃指出。汇报采取了分别内外，有所分工的办法，即有些问题，只向领导上交换意见。有些技术问题，向有关人员作交代；汇报会上，根据就实论虚的精神，把主要的问题讲清楚，使汇报会实际上成为帮助这个厂发动群众、鼓舞干劲、进一步开展红旗竞赛的动员大会。

其次，检查组内应作认真的总结，巩固成绩，提高一步。这次参加检查的同志，不只是学习了許多生产上和工作上的经验，而且思想上也得到了很大的提高。通过总结，肯定检查工作的成绩，吸收经验教训，在自己的生产和工作中认真运用，把自己的生产和工作搞得更好。这次我们采取了三層总结的办法，即各检查组总结、区检查组领导小组总结、全市开检查人员大会总结。每次总结，使大家在思想上提高一步，鼓舞所有参加检查组的同志，鼓足干劲，在高产、优质、厉行节约的运动中起骨干作用，成为各厂推动运动的一支积极力量。

再次，大部分厂在检查结束以后，并不满足检查过程中的经验交流和边查边改，他们更系统地总结交流经验，并把检查出的问题认真排队，制订方案，发动群众，彻底整改。这样就更加巩固和扩大了检查评比的成绩，把竞赛运动更深入地推向前进。

在检查总结的基础上认真评比

由于比较充分地发动了群众，以检查总结为重点，比较广泛地交流了经验，在此基础上进行评比。同时，在评比过程中，由于坚持了群众路线和实事求是的精神，因而这次评比的结果，一般是满意的。表扬了先进，树立了旗帜，激励了各厂职工争赶先进的积

极性。

首先，根据高产优质、厉行节约、全面完成国家计划的要求，坚持生产水平和工作水平必须是比较先进的原则来评比优胜厂；同时，对于没有被评上的厂即使某一个方面有比较显著的成绩，也给以肯定与表扬。因此，除评优胜厂外，还评出一批进步比较快的厂，表扬了一批生产和工作上某一个或几个方面的比较有显著成绩的厂。

在评比优胜、表扬成绩的同时，严格指出各厂存在的缺点，对于有些厂客观上存在的困难，作合理的分析，对于各厂主观上所作的努力，给应有的评价。事实证明，从各厂的具体条件出发，既坚持先进的原则，又充分肯定各厂的主观努力，这样，才能使条件差的厂也有奔头，才能有利于鼓舞各厂的积极性，鼓励各种不同条件的厂均热烈地投入竞赛，以更加鼓舞广大职工争赶先进，力争上游的志气。

其次，评比过程中，充分地走群众路线，自下而上提名，与自上而下的全面平衡相结合。由于进行了群众性的自查和厂际互查，因此，对每一个厂的生产与工作，优点和缺点，有比较全面的了解。这就为评比奠定了可靠的基础。在这个基础上，我们采取以下一些步骤：第一步，由检查组对各厂的生产与工作，作比较全面的分析；第二步，各区检查领导小组，召开各检查组长会议，对每一个厂的生产水平和工作情况、优缺点，作分析和比较，在区的范围，进行初步的均衡，初步提出优胜厂、进步厂、表扬厂的名单。第三步，市领导小组会同各有关区委，对各厂的生产水平、政治工作和经济工作，在全市范围内作好仔细的平衡和比较，提出各类厂的名单。第四步，把市里初评的结果，召开各厂领导干部会议，进行讨论、修正，然后再由市领导小组作最后的确定，基本上做到上下一致后正式宣布。

上海国棉二厂实现高速高产、优质、低耗、安全、 多品种全面大跃进的主要经验

全国厂际竞赛棉纺织检查团第二组

国营上海第二棉纺织厂，1958年以来在党的总路线鼓舞和引导之下，在中共上海市委、纺织工业局、纺织工会以及本厂党委的正确领导下，坚持政治挂帅，坚持大搞群众运动，集中的表现在坚持高速生产，全厂职工发挥了冲天的干劲和无穷的智慧。特别在党的八届八中全会以后，经过反右倾、鼓干劲，更出现了史无前例的生产高潮。1959年又在1958年大跃进的基础上，实现了更大更全面的跃进，使生产得到更大的发展，成为全国纺织工业一面光辉的红旗。

一年来由于坚持高速生产，总产值、棉纱、棉布和印花布总产量都比1958年有很快的提高，单位产量也有飞跃的进展。以21支和42支棉纱为例，21支纱1959年12月单位产量提高到47.56公斤，比1958年同期增长了12.9%；42支经纱1959年12月份单位产量提高到14.90公斤，比1958年同期增长了8.2%，达到全国最先进水平。该厂在1959年9、10月份曾经使用过埃及长绒棉，21支纱前罗拉高达500转/分，单位产量54.54公斤，42支经纱前罗拉高达310转/分，单位产量17.53公斤。从该厂生产数字中可以看出，在短短的一年多时间里，混合棉纱产量水平提高了30%左右，因此，高速生产的成绩是十分显著的。

根据高产优质的要求，不仅产量高，而且质量好。该厂1959年以来逐月完成质量计

划，棉纱标准品率全年平均为90.91%，其中上等一级品率80.11%，优级条干也逐月上升，全年平均达到35.97%；棉布按月超额完成入库和下机一等品率，入库一等品率全年平均为96.83%，下机一等品率全年平均88.71%。特别在提高色布出口合格品率方面成绩更为显著，由过去的40%逐步上升到80%以上。

在产品品种方面1958年平均纱支38.01，1959年平均支数为40.03，实现了产品高级化、多样化。该厂是个纺织染联合工厂，但是过去只能染一种黑色的四君子哔哔，工人称之为“黑乌鸦”，纺织染全部产品加起来不到20种。大跃进以来，依靠群众自力更生，大搞技术革命，进行了一系列的革新改造，把老厂改造成为以生产高级产品为主的多品种生产的工厂。目前全厂产品品种共计242种，其中工业和国防工业用品占59种，高级棉纺织品77种，最高纱支有150支、200支等；有100支、150支高级府绸和卡其，200支麻纱高级襯衫。1959年生产的60支以上高级棉布共计有47个品种，300万公尺。这样巨大的变化，正如该厂工人所讲：“眼睛一霎，黑乌鸦成为花凤凰”。

在提高劳动生产率方面，大跃进以来，由于坚持增产不增人。全厂职工总数和大跃以前相比还减少了93人。劳动生产率也不断跃进。以生产一件纱所用的工日数比较，21

支每件紗扯用工日，1959年9月份比1957年降低了42%；42支每件紗扯用工日，1959年9月份比1957年降低了17%。

在厉行节约降低成本方面的成績也是显著的，全年共节约用棉86,764公斤，节约用紗24,461公斤。自下半年以来，大力开展节电节煤工作，与一季度对比共节约用煤689吨，降低34.8%，全年节电122万度，比1958年降低5.28%。

单位成本亦不断降低，1959年九月份21支紗每件成本比1958年第一季度降低了3%，42支降低了4%。

以上这些成績的取得，是党的鼓足干劲，力争上游，多快好省地建設社会主义总路線的伟大胜利，也是坚持政治挂帅，大搞群众运动的伟大胜利。

实现全面跃进 企业领导方面的几个基本特点

综合几天以来的检查了解，我们认为该厂在企业领导方面的主要经验是：坚决贯彻党的绝对领导，坚持群众路线，坚决实行党委领导下的厂长负责制，以及在大搞群众运动的同时充分发挥各级组织作用，突出的强调思想工作，做到全厂目标明确，思想统一，行动坚决，因此工作效率很高。

(一) 务虚制度化：该厂抓思想工作非常细致，其中最突出的是经常的组织干部务虚，务虚已经制度化，坚持任务来了先务虚，发现问题立即组织务虚，大问题大务虚（范围大些，时间长些），小问题小务虚，以虚带实，一切工作坚持思想搞通之后再行动的原则，做到“兵马未动，思想先行”。正如该厂党委书记张明同志介绍到高速高产到底应该抓什么问题时所谈，他们认为一般的具体问题很多，如锭子、筒管、钢丝圈、温湿度等，但是最主要的是思想问题，如果思想问题解决了，那么其他问题就能迎刃而解。干部务

虚中，经常有争论，争论不能解决时，就先剖个“麻雀”，从实践中求得一致。该厂党委对抓务虚工作决心很大，效果也是很好的，例如，为了保衛总路線，更好的貫徹多快好省，召集了多級干部會議，进行一次前后达二个半月长时间的务虚，其范围包括生产组长以上的干部，充分发动群众，大家来检查和总结大跃进。通过自下而上的辩论鸣放，肯定了大跃进的成績，批判了怀疑論，糾正了模糊認識，使干部和群众的思想得到普遍提高；务虚以后大家感到头脑清醒，方向明确。

在干部务虚中，主要树立了两个思想：一是敢于破旧立新，在思想上敢于反对旧的过时的东西；一是树立不断革命的精神，所謂生产跨一步，技术、企业管理要跨一步半，因此就能保持不断跃进。

此外，在思想工作中，我們发现该厂党委善于从現象中来分析本質。例如加速初期，生产情况不正常，放花現象严重，当时党委就指出这不是本質，本質問題是高速后的接头技术問題，而不是速度加快的問題。所以該厂干部与工人对高速生产的認識是坚定的，统一的，而且具有比較深刻的理解，我們認為該厂所以能取得全面跃进的显著成就，是有其坚强的思想基础的。

(二) 发动群众深透，群众运动波澜壮阔：全厂职工干劲冲天，表现了执行总路線的高度自觉精神和共产主义风格。厂內每一个角落，从基本车间到辅助部門，从挡车工到扫地工，每一个工人都发动起来了，甚至退休的老工人也自动地回到厂里来，要为大跃进贡献一份力量，造成了巨大的跃进声势。

例如，在高速生产中，党委提出生产上的三抓（抓机械、抓操作、抓管理），由于发动群众深透，深入人心，貫徹得非常深入细致。又如在提高棉布出口品率方面，党委提出“为祖国争光”的号召，并向群众講形

势，交任务，从纺到染，全厂一心，人人动手，立即开展了一条龙协作大竞赛，效果十分显著。由于该厂真正的依靠了群众，因此一些所谓复杂的问题就变得简单了，突出的表现是多品种管理方面，该厂品种繁多，翻改频繁，但错支混杂的现象已经基本上消灭，有条不紊，正如该厂党委书记张明同志所说：“这些工作都是群众搞的”。

(三) 贯彻党委领导下的厂长负责制，发挥层层组织作用：在保证党的绝对领导与坚决贯彻群众路线的二大原则下，在日常生产上强调一个头指挥，由副厂长兼总工程师统一调度，党委有关生产上的指示全部通过厂长室下达，并从组织上、思想上保证厂长室的布置得到彻底的贯彻。这样做的优点是头绪虽多，但生产上领导集中，不会造成混乱。一般想像，二厂厂大，工场多，品种又繁杂，厂级领导干部一定很忙，但事实上厂级领导非常主动，应付裕如，工作效率很高。

围绕高速加强生产管理 工作的主要经验

国棉二厂在实现高产、优质、全面跃进中，领导方法上强调了抓思想和坚持群众路线，同时还注意和加强了企业管理，使管理水平不断提高，适应了生产的不断跃进。

该厂在贯彻具体工作时，我们发现一般是采用了“轰”、“顶”、“找”、“革”的方法——“轰”轰烈烈的发动群众，“顶”住困难，积极“找”办法，进行“革”新，实质上体现了革新——提高——再革新——再提高，不断革命，不断提高的规律。

(一) 放手发动群众，大搞红旗竞赛运动

二厂在生产中发挥了社会主义劳动竞赛的作用，使“竞赛成网”，充分发动群众，涌现大量能手，“标兵成列”，总结了群众

的创造，做到“经验成套”，在推广这些经验后，达到“红旗成林”。

组织竞赛时，是以五好小组竞赛（保全保养为六比竞赛），即共产主义思想好，全面完成计划好，小组民主管理好，政治文化学习好，安全生产总结工作好——为基础，在每个时期针对当时生产上的不同关键，组织各种形式竞赛，相互结合。五好小组竞赛推动了工序、轮班、工场的竞赛，而后者则又为前者指明了方向。同时，关键明确，各种形式的竞赛能够组织所有群众面向生产。

在所有的竞赛中，都贯穿了“协作”精神，体现了社会主义竞赛共同提高的目的。在竞赛中从上到下都实际做到了“协作”，如四条龙竞赛的基础就是大协作，解决了和“块块”所发生的矛盾。在小组中也是如此，如三姊妹竞赛，工人提早上班帮助对班接头清洁和提高操作等，职工的共产主义思想觉悟有了进一步的提高。

此外，及时做好评比公布工作也是使竞赛保持饱满情绪的一项主要工作，该厂不仅及时公布自己的成绩，还把兄弟厂的成绩也不断公布，小组里也时常公布其他小组成绩，使学、比、赶有清楚方向。

(二) 以“三抓”为中心，加强技术管理

(1) 抓机械，抓保全保养：我们体会很深的是该厂对基础性工作做得深、透、细、经常，而且狠。其中特别是以抓机械，加强保全保养工作方面更为突出。该厂注意到提高机器安装规格，特别抓住了大跃进以来，在牵伸与卷绕两个部位的规格上突破了五三保全工作法中所规定的质量标准，形成一套更严格的验收规格标准，像罗拉偏心弯曲，过去大小平车都是 $1/1000$ ，修改后大小平车一律规定不超过 $3/1000$ ，中后罗拉偏心弯曲，原来规定 $6/1000$ ，修改后大小平车一律规定不超过 $2/1000$ 。

二厂一贯认真执行各种机械的大小平修周期，在加速初期即使由于车速猛增，断头多，生产上不稳定，但是对保全保养周期，基本上没有放松。

保养工作方面亦由于高速生产的需要，相应缩短了揩车和加油的周期，细纱揩车由七天改为六天，加锭子油由一个半月一次改为一个月一次，并特别注意保养操作，如揩车时注意到罗拉杠抬的操作方法，避免弯曲等。细纱皮辊的保养周期工作也是如此，如清洁周期也由三天改为二天，剔除坏皮辊和芯子弯曲、铁壳偏心，保证了机件的正常运转。布机车间合理的安排劳动组织，成立专业检修队，针对高速以后所暴露出的许多机械毛病，进行重点的整顿检修，并大力加强梭子保养、综括保养和皮件修制等等，对抓机械、正确机器状态也是一个重要的方面。

在加强保养提高安装规格的同时，对某些磨损的机件，采取了应调的调，可修的修。加强了修机部门与工场的密切配合，扩大机件的修理工作和提高修理质量。在发动群众的基础上，大搞技术革命创造出一些专用机床，以修理筒管、锭子和钢领等，保证了机械状态的正常和达到节约的目的。其中特别是校锭子工作，我们认为是非常细致的，有一套比较完整的“一撬四敲”工作方法。其他如锭子尖端镀铬等方法，都是值得学习和推广的。

(2) 抓操作方面，主要是革新操作技术，提高熟练程度，以适应高速生产发展的需要。

该厂在高速以后，放手发动群众，采用“八仙过海，各显神通”的方法革新操作技术。由各工段各小组分别推选出操作能手作为代表，组织相互观摩和座谈会，并广泛地征求各方面的意见，总结高速操作经验。如该厂三纺细纱间召开过四次座谈会，综合了三十多人的点滴经验。虽然这三十多人中几乎一半人过去在生产上的成绩并不突出，但

是由于高速后他们各人在某一点上是有着特殊的地方，因此总结操作法是发动群众的面广，而且深入细致的。

在总结操作经验以后，拟定出能手标准，开展群众性的学习经验、交流经验运动，开展了能手红旗竞赛，并进一步全面掀起了一个比、学、赶、帮的热潮。操作互助组，小小组，三姊妹，三兄弟等互相合同，在该厂全面开花。操作标准能手到年底已达60%。

(3) 抓管理：随着群众运动的深入开展，生产要求的不断提高，加强管理已成为迫切的需要。因此分别建立了许多适合高速生产的新的管理制度，像各部门的职责范围，定额的分工管理，财务管理，以及小组经济核算等等。在技术管理方面，建立的制度也不少，而其中我们认为原棉，温湿度和工艺管理等方面是最突出的。

原棉管理方面，该厂通过长时期以来的试验研究分析工作，基本上已摸出一套手感检验方法，来掌握各种原棉的性能对成纱质量的关系。原棉检配工作，采取手感检验与仪器检验相结合。手感检验有其一定的优点，它取样多，代表性足，尤其是原棉的性能差异较大时，更有必要加强手感检验，它更能反映实际情况，使配棉更合理，尽管还存在着某些缺点，但这个办法可以提供各厂研究。

在高速生产中，温湿度管理工作也起着主要作用。由于车速的不断提高，车间温度上升很多，气流紊乱，区域之间差异较大，为了改进这种情况，该厂将温湿度管理划归分场领导，权力下放到班组和小组，使车间每一个人都关心温湿度，促进了温湿度管理的提高。在掌握温湿度变化规律，加强预见性管理方面也做了不少研究工作，如通过细纱间温湿度的测定，改变送风方式，采用每个弄堂一只的三面条缝排风口结合到多路下排风，规定了细纱车间的换气次数，每小时

10~15次，保持正压，减少区域差异，并摸索室内外变化的相互关系，以及日夜的变化规律，加强预见性。对粗细纱间的温湿度关系，是必须保持细纱放湿，这对稳定生产、降低断头有显著效果。

此外在工艺管理方面，由于该厂具备了以上各项有利条件，因此能够充分挖掘工艺潜力，尽可能的降低细纱拈度，做到高速、高产、优质，如该厂纺21支纬纱用国产棉锭速16,600转，罗拉速度提高到430转以上，拈系数只达到2.88，但是21支纱仍然保持了强力上等。前纺在该厂设备条件许可的情况下，采用了轻定量高速度，保证使细纱高速、高产、优质和减少断头。

(三) 按照不同时期，提出生产关键，开展技术革新运动

该厂在坚持高速生产中，在全厂范围内发动全体职工，从各个方面开展了轰轰烈烈的技术革命技术革新运动，从操作、机器（包括保全保养）、温湿度、原棉管理等各个方面进行全面的系统的革新，几乎到处都出现了大革新，大破关键，大跃进的局面。在技术革新方面还贯彻了远近结合两条腿走路的方针，一方面是以高速为中心针对生产关键在生产上进行了全面革新，另一方面则是结合采用新技术进行老厂改造。在1958、1959年中，该厂依靠群众自力更生制成了我国第一台精梳机，生产出300万磅高级府绸出口。此外，1959年中还实现了不少革新项目，如改单程清花机采用梳针打手，双区牵伸和改良皮圈肖子等。对于进一步高速高产优质创造了良好前提。

几点体会

通过这次检查，给我们最深刻的印象是上海地区对坚持高速，以高速高产为中心，推动全面跃进的思想是十分明确与坚定的，而且深入人心。从市委、局、厂到工人認識

上完全一致。二厂全面大跃进的生动事例，更充分的证明了坚持高速生产的方针是完全正确的。由于上海地区对党制定的总路线具有深刻的理解，坚定不移的一贯坚持高速，从而促使生产水平迅速得到提高，使整个生产起了巨大的变化，我们体会这是上海地区成为先进最根本的思想基础，也是二厂全面跃进最基本的因素。从二厂全面跃进的经验中，我们更进一步的在思想上明确了以下几个问题：

(一) 棉纺织厂实现高速生产，不仅是客观的需要，而且是完全可能的，因此必须始终坚定不移的加以坚持，只有坚定不移的坚持高速生产，才能更充分的发挥广大群众的智慧，迅速的出现先进的技术与先进的管理水平，因此我们体会，坚持高速是促使生产技术水平迅速发展的一项最主要的因素。

(二) 高速生产必须全面贯彻高产、优质、低耗、多品种全面跃进的方针。通过二厂的实践证明，这也是完全可能的。高产优质与节约之间，应该承认有相互矛盾的一面，但更重要的是这些矛盾具有可以统一的另一方面，而且不仅可以统一，还具有相互促进的辩证关系，问题在于如何发挥人的主观能动性，创造一些条件，使矛盾得到统一，从而使多快好省的方针，能在高速中得到全面贯彻。当然这种统一必须以高速生产为基础，离开了高速生产谈统一，就不可能是积极的。

(三) 高速生产必须与充分发动群众，大搞群众运动，大搞技术革命技术革新相结合。纺织工业高速生产所取的初步成绩，正是由于在党的领导下，充分地发动了群众，不断地开展了技术革命、技术革新运动的结果。由于群众的智慧无穷无尽，因此在坚持高速生产的过程中，必然会带来技术上的大量革新与愈来愈大的技术革命，出现更大更全面的持续跃进！

全面规划 加强领导 分步作战 分段攻关

武汉市纺织系統大搞联合攻关技术表演賽的經驗

武汉市纺织工业管理局

(一)

武汉市纺织系統根据省、市委和纺织工业部、省輕工业厅的指示精神，在1959年大战八、九月以来，高举总路綫的紅旗，反右倾，鼓干劲，在兄弟地区不断跃进的鼓舞下，学习了大冶钢厂攻关运动及武鋼焦化厂技术表演賽的經驗，按照集中领导与群众运动相结合的方針，掀起了全面规划、加强领导、分步作战、分段攻关的群众运动高潮，在短时期內，出現了一个高速度全面跃进的新面貌，实现了“三紅”（滿堂紅、紅到底、开门紅）“五丰收”（思想、生产、生活、学习、衛生）。

从11月8日到年底，經過連續組織六次战役以后，生产水平空前提高，提前、全面、超额完成了1959年的六大計劃。12月下旬，又以开门紅为中心，提出了“三好”（总结检查好、新年规划好、攻关表演好）“五成”

（红旗能手成林、标兵机台成列、表演竞赛成网、互助协作成风、先进经验成套）迎新年，攻关表演开门紅的口号，创造性地运用大冶钢厂和武鋼焦化厂攻关运动和技术表演賽的經驗，大搞联合攻关技术表演賽，迎接开门紅。从12月25日起，纺织系統在武昌第一紗厂、裕华紗厂、国棉一厂、214厂、申新紗厂等分別举办了全厂上陣表演，系統代表

參觀評比，以确保1960年开门紅为目标的三万多职工参加的联合攻关技术表演賽，并且进行群众性的检查总结，保证实现了开门紅，胜利地跨进了1960年。按照全市的统一部署，在1月2日又开始了1960年的第一战役。

(二)

第一、政治挂帅 层层深入 不断革命

为了坚决貫徹总路綫，我們发动干部与群众，检查总结了纺织系統在貫徹执行总路綫中所出現过的大問題，針對一些模糊認識，采取了“就实論虛，以虛帶实，虛实并举”的方法，提高到总路綫的原则高度进行检查、辯論与总结，使总路綫、共产主义思想在广大干部与群众中，層層具体化，做到深入人心。

从層層深入来看，全系統抓住了为什么不能迅速赶上先进地区水平？为什么元月上旬生产計劃沒有完成？为什么六、七月份生产水平不能持续跃进、平均車速有所降低等問題进行辯論，通过辯論，广大职工进一步树立了不断革命、不断跃进的思想。

在解决了纺织企业能不能和要不要高速度地全面跃进，要不要大搞群众运动、坚持政治挂帅和批判个人主义等問題以后，又进

一步就解决开门红、满堂红、红到底和实现思想、生产、生活、学习、卫生五丰收的问题进行了思想工作。由于有了如上的政治思想基础，广大职工明确地树立了“别人能做到的，我们就能做到；别人还没有做到的，我们也要首先做到”的雄心大志，促进了群众性技术革新和技术革命运动的深入开展；也正是由于群众性技术革新和技术革命运动的深入开展，在不到两个月的时间里，职工便提出了技术革新建议近20万条，推动了生产的不断跃进。

第二、全面规划 分步作战

在广大职工群众蓬蓬勃勃热火朝天的革命干劲发动起来之后，如何引导他们突破关键，这就必须在高度民主的基础上实行高度的集中，必须坚持集中领导与大搞群众运动相结合的方针。为此，我们在总结大跃进以来的经验的基础上，结合纺织系统的实际情况，创造性地学习与运用了武昌区及大冶钢厂攻关战役的经验，实行了全面规划、分步作战，集中了三万六千职工的意志与智慧，投入了攻关战斗，参加了联合技术表演赛。使千军万马一齐作战，既干劲冲天，所向无敌；又不打乱仗，秩序井然。为了把千军万马组织起来，我们首先注意了全面规划，突出重点，抓住主要矛盾。根据市委提出的提前十天完成1959年产品产量计划，并限期赶上全国先进水平的任务，集中了群众的意志，制订了全局规划。年底以前全面总的要求是：“学武昌、赶武昌、全面夺冠军，全局满堂红，提前跨进1960年，徒步学赶上（海）青（岛）天（津）”。根据这一总的要求，对各方面的工作进行了具体规划。以棉纺为例，我们提出了以提高单位产量为重点的九大要求，即棉纱单产34～35公斤；上等一级85～95%；细纱断头200根；通扯

用棉384斤；21支纱用电170度；节约劳动力10%；天清地深；劳逸结合；确保安全，以切实做到优质、高产、低耗、安全生产满堂红。同时根据市委指示，为了实现更高一级的满堂红，又规定了十大标准，即在各级干部中要运用虚实并举的方法，把右倾反透，把干劲鼓足，在广大职工群众中，要继续大张旗鼓，开展社会主义和总路线教育运动，做到自觉地坚定不移地听党的话；坚决地贯彻执行党的社会主义建设总路线。在生产战线上要广泛深入开展红旗竞赛，不断促进生产高潮；继续深入广泛地开展全民性的三大节约运动；积极普遍地开展学习马列主义运动；大搞技术革新和技术革命；大搞副食品生产，加强文教卫生工作；贯彻三勤教育，做好家属工作；大搞群众运动加强科学管理；实行总体战、大协作，改进机关及科室工作作风；实行战斗的组织、科学的指挥、战斗的作风；加强支部工作，发挥支部战斗堡垒作用；从而在生产跃进的同时，全面做到思想、生产、生活、学习、卫生五丰收。

在全面规划中，实行长计划、短安排，分步作战的方法。从11月8日到年底共安排了6次战役，前三个战役，以提高棉纱单位产量与棉布下机一等品率为总关键，着重解决高速度全面跃进问题；后三个战役以降低细纱断头与提高布机效率为总关键，以高产高质为中心，着重解决满堂红、红到底、开门红问题。每一战役有要求，有安排，方向明确，关键突出，措施具体，责任落实。六大战役的结果，提前十天超额完成了产品产量的计划，迅速提高了生产水平，实现了优质、高产、低耗、安全生产满堂红和思想、生产、生活、学习、卫生五丰收。

在1960年上半年，我们初步规划按照三个阶段（春节以前、五一以前、七一以前），以十天为一期组织若干次战役，在全面规划的基础上考虑分步作战的要求。如棉纱折合

单产分别三个阶段达到36~37公斤、37~38公斤、38~39公斤。現在正进入1960年的第一战役（元月2日到10日）。这个战役的口号是：“三好五成过新年，三紅五丰全实现，迎接全紡检查团，市党代会把礼献。”并依据目前的情况提出了新的任务要求，广大职工正为实现这一战役的任务而积极地劳动着。

第三、充分发动群众 大搞联合 攻关技术表演赛

运动发展过程中的主要矛盾并不是一成不变的，在去年组织的前三个战役連續跳过三跳之后，一方面是生产水平大大提高，并且为提前10天完成产品产量计划创造了条件；另一方面又由于車速大大增加，断头相应升高，加速机台的断头高达400根左右。由于細紗断头率增高，就影响生产效率下降，产量不能进一步提高，皮辊花率回升，用棉、用电相应增加。由于断头高，整潔工作也不易坚持，影响天清地潔。也由于断头增加，相应增加了工人的劳动强度，影响提高看台与劳逸结合。如果抓住了降低細紗断头率这个总关键，就可以促进生产，在新的基础上实现一个更高一级的全面跃进。因此，我們确定从第四战役开始，便以降低細紗断头率为主要关键，通过降低細紗断头率，提高效率，增加产量，改进质量，节约用棉，节约用电，节约劳动力，切实做到天清地潔，劳逸结合，确保安全，从而保证九大要求、十大标准的貫徹实现，保证提前10天完成紗、布产品产量计划，迎头赶上全国先进水平。而棉布生产在当时的条件下，只要抓住了提高效率这个总的关键，也可以促进棉布优质高产低耗全面跃进。

影响降低細紗断头的因素是比较复杂的，机械状态正常与否、操作整洁状况如

何、前紡半制品的质量是否良好、温湿度、原棉是否稳定、工艺设计是否合理等等，是稳定和降低細紗断头的六大关键。在一般情况下，根据武汉市各纺织工厂断头测定分析，机械状态正常与否和机配件供应的数量和质量能否满足整机需要，可以影响断头水平差异达50%以上；操作整洁状况的好坏，可以影响断头增加或减少25%左右；半制品质量的良好与否，对断头影响也很大，一般在20%左右；其它因素约占5%左右。而温湿度如果控制不好，则断头可以成倍增加，原棉管理不正常或工艺设计不合理，也会引起生产的波动和断头的增加。因此，为了突破細紗断头这个主要关键，便针对如上六大关键，大搞技术革新和技术革命。貫徹如下六大措施：①整顿和正常机械状态，坚持正常的保全保养周期制度，加强临时性的突击检修，运用保全保养、副工长、值車工、落紗工、輔助工六合一的办法，在大战八、九月以来，把机械状态彻底地整顿了两遍，基本上消灭了机台缺件、螺絲松动、磨灭过甚和規格不合等四大缺点，使之基本上适应于高速运转的需要；②大力提高操作技术，通过传达貫徹青島會議全国棉纺织运转操作經驗交流大会总结的操作經驗，结合技术表演赛，不断革新，不断提高，并相应改进劳动組織，提高看錠(台)能力，节约了劳动力，提高了劳动生产率，現在粗紗机看台一般为4~6台，搖紗看3~4面；③大力改进半制品质量，使之服务于細紗的需要。特别是加强清鋼除杂，改善併粗均匀度后，有所提高；④通风管理，力求合理稳定，减少差异，避免波动；各厂都創造了“四動”“六稳定”的调节經驗，裕华还摸索了一些规律；⑤原棉工艺，要合理排队，定期检查，相应改进，以适应今年原棉的特点；⑥机配件供应，要提高修制质量，保证整机需要，并試制成功錠胆、錠胆簾、皮辊芯壳等配件，积极准备

試制鋼領、羅拉、錠子三大件，為老廠改造提供一定的物質基礎。這六大關鍵又是由几百個中關鍵、小關鍵構成的。因此我們採取了發動群眾，組織攻關戰役、大搞技術表演賽的方法，深入開展群眾性的技術革新和技術革命運動，突破了大小關鍵，帶動了全面規劃的貫徹實現。

各廠學習運用大冶鋼廠和武鋼焦化廠的經驗，組織了攻關戰役和聯合技術表演賽。從運動發展的情況看來，大體採取如下三個步驟：第一步，查、排、定。即在每一戰役開始時，首先發動各個部門的群眾運用三結合的方法，自下而上、自上而下地搞好“五查五定”（即查思想、查計劃、查關鍵、查措施、查革新；定指標、定措施、定進度、定負責人、定檢查人）。並根據“五邊”（邊檢查、邊排隊、邊定案、邊試驗、邊行動）原則，把群眾查出來的關鍵，按照主次先後和輕重緩急進行排队，把關鍵加以分解，分解到各個部門，各級各層，把全廠上下各個部門都納入到突破關鍵的實際行動中來，從而使大關帶小關，小關促大關，最後實現五定。同時充分作好表演前的準備工作，特別是原材料的供應和勞動力的調配工作等，抓緊技術表演賽的預賽。第二步，攻、技、賽。在排好關鍵、進行五定之後，即組織全廠力量圍攻關鍵。如以棉紗為例，當前的總關鍵是細紗斷頭率高，而要降低細紗斷頭，又必須針對構成細紗斷頭的因素進行分析，找出影響總關鍵的大中小關鍵；然後運用技術表演賽的形式，賽攻關、賽技術。從四面八方、上下左右一齊動手來舉行聯合攻關技術表演賽，並把群眾經常性的勤學苦練和突擊性的決賽比武相結合，實行人人表演、事事表演、班班表演、突破關鍵。把全體職工都組織到技術表演賽中來，圍攻生產中的大小關鍵。在技術表演中，先進的工人表演，後進的工人也要表演；老年工人表演，青年工人也要表演；

工人表演，干部也要表演；生產部門表演，生活服務部門也要表演。結合表演賽，開展比、學、趕、幫的群眾運動，掀起群眾性的技術表演賽新高潮。這種表演賽一般分為三級：一是群眾性的經常的預賽表演，使表演成為提高技術操作和業務水平的重要方法；二是在群眾預賽的基礎上，組織廠內決賽，把甲乙丙班的工人統一組織起來，一班上陣表演，兩班參觀評比，敲鑼打鼓，互相助威，大造聲勢，大鼓干勁，更廣泛地更集中地進行技術表演、觀摩和總結推廣，把廠內學習、提高技術的群眾運動不斷地推向新的高潮。三是廠內決賽之後，在條件基本成熟的時候，再組織廠際聯合攻關技術表演賽，規模更大，熱潮更高，使廠際之間互學互查，取經傳經。由各廠負責人及紅旗標兵帶隊參觀表演，又由紅旗標兵參加表演，達到普遍交流經驗，共同提高技術水平，攻克生產關鍵的目的。第三步，總、管、推。在表演決賽之後，隨即進行評比總結，以巩固表演賽的成果。並把先進的技術經驗總結成套，納入企業管理規章制度，全面地普及、鞏固、提高；同時對那些束縛生產和群眾積極性的規章制度進行修訂、補充和豐富、發展。然後又通過技術表演賽把先進的技術經驗和新的規章制度，大力地組織推廣，使人人都能提高技術業務水平，人人都能在攻關運動中貢獻出自己的全部智慧與能力，並結合加強企業的科學管理，充分發揚共產主義大協作的精神。

第四、發揚高度的共產主義風格，實行 總體戰、大協作

從局到廠，實行統一指揮，分工協作，統一調度，互相調劑。全局一盤棋、一條心、一股勁。整個系統廠內、廠際之間都進一步發揚了共產主義大協作的精神，互助協

作之风吹遍每个角落。在工人阶级内部，充分发挥了友爱互助的精神，裕华纱厂工人中成立了各式各样的互助组织，如姑娘队、突击队、红色义务队、非常突击队等。细纱车间的姑娘队定期对孩子多家务重而不能经常参加会议、生产计划完成不好的成年工人和老年工人作家务劳动，带小孩、抹家俱、扫地、摘菜、挑水、洗衣服。布场的红色义务队到老年工人刘顺仙的家里帮助家务劳动，深深地感动了刘顺仙，不到半个月，产量逐步上升，由完不成计划到完成和超额完成计划。职工家属也投入了战斗，第一纱厂组织了互助组648人，登门访问职工，在工厂发薪后便给职工买米、买菜、买煤球，平时为职工挑水、做饭、烧开水、劈木柴，并组织三人小组到绒毯场缝绒毯。组织婆婆队69人，照料父母在厂里生产而家中无人照顾的孩子335人，还组织了110人的突击队为工厂食堂切菜28,000斤，又为单身职工洗衣200余次，为服务生产、促进生产起到了良好的作用。

机关科室明确了为生产、为群众服务的道理，“技术指导下车间、机料物料上前线”以及“送饭票下车间、送工资上门、送干部上阵（支援车间生产）”的现象普遍兴起。第一纱厂供销科的干部下车间打着锣主动送料上门，工人非常欢迎；南场和布场干部并创造和运用了“电话会”、“飞机会”等形式，及时把上级的指示精神传达到工人中去，效果很好。

生活福利部门也积极地参加了总体战、大协作的战斗行列。裕华纱厂幼儿园的保育员何银芝为了使看36台织布机的工人白巧云安心生产，便把她的两个孩子接到所里来，晚上带回自己家里，当亲生的子女一样看待，使白巧云非常感动。各厂托儿所、幼儿园为了方便妈妈们搞好生产，都提出了孩子不下班，阿姨不下班，早来晚走；一部分幼儿园

还组织了突击队，他们打听到那个家里没有老人照顾孩子，就到那个家里为孩子们穿衣洗脸，使妈妈们安心生产，无后顾之忧。

厂际之间的共产主义协作风气大大加强，在11月11日进入第二战役的第一天，震寰纱厂的单位产量猛烈下降，纺织系统生产指挥部当即决定由局生产办公室组织技术作战兵团，从各厂抽派优秀干部、工人组成。结果奋战一夜，收复“失地”，单位产量由11日早班的28.051公斤，上升到31.64公斤，4日早班又继续上升到33.93公斤，15日更上升到34.24公斤。12月9日国棉一厂发生流感，很快的蔓延到200人以上，造成停台关车，影响产量下降。纺织系统立即通知各厂组织协作，国棉二厂得到消息，把厂内当时仅有的27个细纱工人和10多个保全保养工人用汽车送到国棉一厂；震寰纱厂细纱跳筒管现象严重，需要进行修理，第一纱厂的筒管工人苦战两天两夜修了两万个送给了该厂。同样地，国棉一厂和裕华纱厂急需丁氰皮辊，震寰纱厂又大力支援，将自己尚不够用的丁氰胶支援给国棉一厂120公斤，裕华纱厂206公斤，并将自己仅有的少数轴承支援给一纱两个、国棉二厂四个，解决了生产急需问题。纺织机械厂为国棉一厂赶制钢领座子，支部书记、车间主任带领工人激战元旦，一气做成功了3050只钢领座子，受到了纺织系统指挥部的嘉奖。国棉二厂的共产主义协作风格越来越高，当老厂需要调换钢领以提高机械设备水平的时候，他们主动地把自己新设备的钢领连夜用汽车运送各厂，大力支援，受到了广大职工群众的热烈欢迎，得到了纺织系统指挥部的通令嘉奖。

第五、战斗的组织 科学的指挥

战斗的作风

为了加强对攻关战役和技术表演赛的领

导，从局到厂都在党委统一领导下成立了战斗的组织，实行了科学的指挥，并贯彻了战斗的工作作风。纺管局成立了生产指挥部，下设作战计划、生产技术、针织印染、钢铁生产、基本建设、物资供销、劳动调配等七个部和一个技术作战兵团；厂成立生产指挥部，下按车间成立若干兵团，轮流设立战斗大队，小组就是战斗队。各兵团针对降低断头的重大因素，设立保全保养、操作整洁、通风管理、原棉工艺、前后纺供应、机配件修理等几路大军。在科学的指挥方面，强调以岗位作战、搞好本行业务为主，互相支援、大搞协作为辅。并以运转工人和保全保养工人为主力部队，以科室干部、生活服务部门搞好本行业务后直接支援生产为游击部队；在保全保养作战大军中，又以震寰的按周期计划进行大小平车洗车为正规军，坚持保全保养制度不被打乱，真正做到“无事不动当心卒”。以副工长及突击队重点检修作为配合作战的突击队，以保全保养的业余检修为游击队，以广大值车工人的多面手检修为民兵队伍。四路并肩作战，整顿正常机械状态，使之适应高速度全面跃进的需要。科室工作转变作风，提出“一天工作半天完，腾出时间下车间”的行动口号，变“观战”为“参战”，变“等上门”为“送上门”，变“间接服务”为“直接服务”，因而使企业管理工作面貌大大改观；伙食团为支援降低细纱断头，准备了跃进饭。裕华纱厂的通风管理工作控制稳定，很少发生大的波动，伙食团就请他们在夜晚吃跃进饭，他们的情绪更为高涨。干部、技术人员和工人三结合的侦察部队也很起作用，他们从前到后，使少数人侦察摸索和多数人的配合协同动作起来，使各项工作不走弯路或少走弯路；此外如集中优势兵力，突破缺口，树立起高额丰产的样板机台与组织大面积丰收结合起来十分重要。一纱南场10号、11号细纱样板机台，车

速370转，单产40公斤，断头还很少，经过分析总结，其他的机台就按这两台机器办，迅速实现了大面积丰收，单位产量一马领先。在指挥生产的斗争中，还坚持了战斗的工作作风，为了及时掌握情况，解决问题，布置工作，传播经验，纺管局机关及各工厂适应三班的生产特点，建立了值夜班的制度，按照“抓早不抓晚，尽量往前赶”的指导思想，运用抓紧、抓狠、抓具体的经验，抓住五个“第一”（第一小时、第一落纱、第一班、第一天、第一战役），做到班班掌握生产变化情况，并以通报和号外的形式随时印发各厂，起到了很大促进作用。从11月份以来，已出通报123期，号外169期，并发出嘉奖令43期，通电致贺十余次。局供销处为配合增加车速和降低断头的需要，从上海赶购钢领圈，空运到汉，并在深夜2点半分送各厂，以便立即安装使用；第一纱厂等多数工厂对纺管局深夜下达的工作任务、工作部署或电话通知等，都及时翻印发送各车间工人，充分显示了革命的战斗作风。

当前的形势非常良好，我们不仅实现了高速度、满堂红，而且为1960年的开门红、日日红、满堂红、红到底实现更好更全面的持续跃进创造了极为有利的形势，但我们在前进的道路上，仍然存在着不少的问题和困难。按照“三红”、“五丰收”的要求来检查，我们的生产水平还不够先进，各项技术经济指标的完成情况也不够稳定；不过我们认为这些问题都是次要的、暂时性的，只要我们善于运用有利形势，充分发挥人的主观能动作用，我们就一定能够克服前进道路上的一切困难，使生产运动必然由一个高峰推向另一个新的高峰。



無錫常州兩地

大搞技術革新和技術革命的幾點經驗

全國廠際競賽棉紡織檢查團第四組

無錫常州兩地的技術革新、技術革命運動搞的很出色。一年來，在黨的總路線的光輝照耀下，通過不斷地反右傾、鼓干勁，堅持政治掛帥，發揚敢想敢說敢做的共產主義風格，大搞以高速度為中心的全面貫徹四高四省方針的技術革新和技術革命的群眾運動，由於方向明確，因而比較充分地發動了群眾，取得顯著的成績。

在設備方面的革新有：清花自動配棉機，自動落卷和單程化，普通梳棉機改高速梳棉機，靜電抄針和自動落筒，粗紗改單程化，細紗的大錠子改小錠子，往復式筒子改土洋結合的半高速槽筒，漿紗的高速化，穿筘的半自動化，布機的上打手改下打手，普通布機改自動布機等等，並且還製造成功了自動布機和細紗機。

在操作方面，主要是以技術表演賽的形式組織廣大職工進行操作大練兵，普遍地提高了工人的技術水平，看台看錠能力都有了顯著的提高。同時，總結了王正銓的布機高速經驗。經過練兵，在體制上實行了“三班半”的制度（把原來三個班的人分成三班半），節省了14.3%的勞動力。保全保養在平車檢修和維護機器狀態方面的工作，也有了不同程度的提高。

在大抓機物料生產方面，目前幾種主要機物料已基本上做到自給，其中如皮結、牛筋、鋼筘、梭子等，還能支援兄弟地區。無

錫和常州大搞技術革命和技術革新特點是：領導決心大，群眾干勁足，熱情高，學比趕帮的勞動競賽搞得轟轟烈烈，運動開展得廣泛深入；同時由於貫徹了遠近結合、大小結合、土洋結合的方針，所以革新的項目多，上馬快，效果好，成績大。

無錫和常州兩地開展技術革新和技術革命運動的主要經驗是：

一、堅持政治掛帥 不斷地和 右傾保守思想作鬥爭

(1)虛實並舉，打破無“新”可“革”，伸手要料和不相信群眾的觀點。在堅持高速生產和解決生產關鍵問題上，黨委主張必須發動群眾，大搞技術革新和技術革命，但是有些有右傾保守思想的人却說：1958年大躍進中該說的都說了，該做的都做了，紡織工業不比機械工業，沒有什麼可“革”了；又說解決生產關鍵是技術人員的事，群眾只能出力，不能出計等等不相信群眾智慧的錯誤言論。為了幫助這些同志打破右傾保守思想，組織上一方面要他們到外地參觀，開開眼界；一方面發動工人搞個樣子給他們看看。如無錫申新二車間工人創造了擰筒管車，當時如果全面推廣，要四噸鋼材，於是有些人說：算了吧！那裡有鋼材？但是由於充分發動了群眾，工人利用下班搜集廢鋼廢鐵，終

于制成了小車 150 輛和筒管箱千余只。在这些事實面前，使那些懷疑搞技術革新的人不得不啞口無言，低頭認輸。

(2) 堅決支持群眾中的新生事物：無錫申新生產者張如友創造了單油環油箱，少數技術人員堅持舊理論，指手划腳，挑剔毛病，但是黨委堅決支持和積極幫助張如友同志進行試驗，結果很好，單油環油箱既不發熱，又不漏油。又如常州大成一廠王正銓同志在試驗布機高速時，也遭到不少人反對，說他違反科學理論，但在黨的堅決支持下，並和王正銓同志一起試驗研究，結果終於試驗成功，這一工作法獲得了很高的評價。

(3) 政治思想工作是技術革新和技術革命運動的靈魂：無錫方面對政治思想工作做得很好，他們運用了一抓、二辯、三試驗的方法，及時地解決了各個時期的右傾思想，有力地推動了技術革新和技術革命運動的順利開展。所謂“一抓”，就是要有組織、有計劃、有目的地抓各個時期發現的思想問題；“二辯”就是針對主要的思想問題，用擺事實講道理的方法，開展鳴放辯論，在辯論的過程中還結合運用學（學文件、提高認識）、比（比先進、開眼界）、取（參觀學習吸取經驗）的方法，使得持有錯誤意見的人心悅誠服；“三試驗”就是種試驗田、樹立樣板，從試驗田中發現問題，通過試驗取得經驗，既提高了自己，又教育了群眾。

二、以解決生產關鍵為中心 大搞 技術革新和技術革命運動

(1) 用交、排、查、攻、賽、推、破、建的方法充分發動群眾大搞革新。

① 交和排就是交形勢、交任務、交方向，排就是排關鍵、排差異、排措施。無錫申新和常州大成一廠由於關鍵抓得好、交的透，做到了層層交、大會小會交，同時採用

了革新展覽會、現場會幫助工人開窍門，充分發動了群眾，沒有好久的時間，就提出合理化建議28萬餘條，歸納起來有3,398項，內容從生產到生活。提建議的人8,533人，占總人數的90%以上，目前已推廣了1,511項。大成一廠也是幾天的時間就提了2,039條合理化建議，重大的革新項目有450項，其中試驗成功和全國推廣的有425項，占95%以上。革新項目中屬於創造性的21項，改進工具和設備的有189項，改進操作的有186項，其他還有204項，有力地解決了生產上的關鍵問題，推動了生產。在交、排過程中要層層交、經常交、領導排、群眾排，做到層層有計劃，人人有指標，道道有關鍵，關關有措施。

② 查和攻：查有八查：查思想，查計劃，查措施，查進度，查效果，上面查，自查，互查。攻就是解決突出的關鍵問題。工人說：措施千萬條，不查就拋錨，一查就牢靠。發動三班相互檢查，前道查後道，後道查前道。如大成一廠三季度就查出了問題1267個，其中生產關鍵102條，機械和操作242條，針對這些關鍵，制訂出革新規劃，排措施，排進度，發動組織全體職工搶關鍵，攻關鍵，推動了全廠的技術革新和技術革命高潮。

③ 賽和推：在賽的過程中，及時抓總結推廣先進經驗。如常州市在技術表演賽中總結了151項先進經驗，並及時的組織了推廣，解決了72個關鍵問題。又如丁大妹的既快又穩、落紗後馬上回羊腳、斷頭很少的落紗工作法推廣後，使原來技術差的孫文秀小組很快的提高了技術，落紗時間由原來的60秒減到35秒。同時通過競賽進一步促進了互相間的協作，形成了見先進就學，見後進就幫，見榮譽就讓，見困難就上的風氣，促進了集體榮譽感。

④ 及時的抓了破和建的工作，賽和推的

工作开展的好，要求业务管理及时跟上，对不适合生产和新事物发展的制度，要及时的破；但是应建的制度也应该相应地建立起来。如王正銓布机高速經驗的推广，对机械的维修就提出了新的要求，原来的小工区制已不适应这一工作法的特点，要建立大工区制，三班检修要改为一班专业检修，同时筒管、梭子的管理也需搞得更好，这就要求破和建的工作及时的跟上去，否则就会影响到生产的正常进行。

(2)組織力量，大破生产关键。在大搞群众性的技术革新和技术革命运动中，必须抓住重点生产关键，组织力量解决。常州大成一厂在八月份发现了生产上的关键是：嘴巴大，喉嚨小，肚子吃不饱（清花吞吐量大、梳棉嘛不下，細紗空粗紗）。党委针对这一关键，领导职工五闖斬刀关，猛攻八个头嶺輪关和磨車关。由于张如友同志創造了单油环油箱，解决了斬刀速度加快油箱发热的关键問題，道夫速度升到40轉以上，原来40台梳棉机还供不上一万紗錠子紡紗，現在仅需25台即可供应，并可节约2万錠子的梳棉机。紡部問題解决了，布場跟不上去，工人們說：“布机，布机，产量太低，动动脑筋，插翅高飞”。不久出現了王正銓的布机高速經驗，布場的关键也突破了。无锡中一布場由于水汀不足，长期严重地影响生产計劃的完成，党号召工人大破这一关，三班的司爐开了諸葛亮会，研究出了烧煤、清爐和通风的措施，水汀由原来的9磅提高到32磅，解决了水汀供应不足的問題，促进了生产。

(3)普遍开花，到处結果。技术革新的花朵不仅开在机器改进、操作革新方面，在保全保养的工作范围和操作方面也有了改进，既保证了平車周期，又做到了突击检修，并把揩車检修化，真正的达到了他們自己提出的三满意——生产满意，生产工人满

意，领导满意。生活部門也开展了技术革新，如食堂提高了出饭率，以机械代替手工，托几所也創制了洗尿布机等等。生产上有革新，生活上有革新，管理上也有了革新，如为了更好地指揮生产，还創造了挂图作战的方法。

三、以近为主 远近結合

能洋則洋 不能洋則土

(1)远近結合，土洋并举：各地的技术革新和技术革命都是紧紧围绕当前生产来进行的，但并没有放松对尖端技术的研究試驗。如清、鋼、条、粗、細联合机、静电纺紗、离心纺紗、静电植絨、自动穿筘、高效織机等等。革新当中洋土并举，能洋的尽量洋，但不迷信洋，不依赖洋。不能洋的时候，先土法上馬。如申新鋼領做了不少洋的，但当沒有鋼材时就用鐵皮做些土的。庆丰做的自动布机是洋的，但自制的拈綫机則是土的。所謂土，是說它結構簡單，操作方便，制造容易，設備費少，但不是等於效率低、产品質量不好。九丰印染厂设备大部分是土的，但他們产量很高，质量非常好。全厂只有500人，日产量达到3000匹；全国质量評比时，12种灯芯絨中該厂就有8种名列第一。

(2)以提高劳动生产率为中心，全面地改造老厂。无锡和常州的工厂，大都是創办于20世紀的初期，它們的特点是设备陈旧，工序繁多，連續化、自动化、高速化、电气化的程度很差，要进行高速生产，必須以技术革新和技术革命的方法来进行改造。申新和大成一厂采取了修、改、換、革、增的方法对老厂全面进行改造。所謂修，就是对机器加强維护检修，如申新細紗中支在检修前車速320轉左右断头即达500根以上，加强检修以后車速加到370轉左右，断头却降低到200根左右。所謂改，就是把不适应高速生

用三結合的辦法來解決生產關鍵

石家庄国棉二厂

领导干部、工人和技术人員的“三結合”制度，是全面依靠工人阶级办好企业、使增产节约运动向纵深方向发展的基本途径。一年来，我們在党的领导下，由于不断地运用这个方法，发动群众，大搞技术革命，革新设备，革新操作，革新工艺设计，加强基础性技术工作，因而迅速地突破了不同时期的生产关键，全面貫徹了多快好省的方針，促进了1959年的不断跃进。

我們厂在1959年年初，产质量等各项主要指标均不能均衡完成国家计划，尤其紗布质量指标完成的更差。当时棉紗质量指标只能达到一等一级，各支紗的支数不匀率高达1.8~2%左右。棉布下机一等品率，平布、华达呢、卡其三个品种都为“○”；棉布入库一等品率，华达呢、卡其只在5~8%，

产的机械，給予改革。无锡在1959年細紗大錠子改小錠子18,000多枚，提高了单产15%以上；普通布机改自动布机118台，可节约60%的劳动力。所謂換，就是更换一些影响高速生产的主要部件，如鋼領、錠胆等等。所謂革，就是革新。如革新革新了电气末碼偏重和自动混棉，降低三卷支数不匀率到1%以下；人工抄針革新为静电抄針后，由原来的2小时抄一次改为现在的8小时抄一次針，不但节省了劳动和減輕了劳动强度，而且也提高了质量。所謂增，就是增加设备。

平布也只不过11~15%。在棉紗质量中，粗紗張力是主要問題，当时在2%以上，高峰机台要达到5.6%。因此，不仅严重影响各支紗的支数不匀率，而且也常常因为粗紗張力大小不一致而引起粗紗跳头，造成邻紗双根合紗，出現大量的竹节紗和粗紧縲，直接威胁棉布的质量。另外，合股线的强力和油經也是比較突出的問題，由于股线强力差，藤拈、弱拈紗多，布机台时断头数达到1根以上，布机效率最高只能达到80%。市場主要問題是断縲机台过多，毛脫殘疵多，据当时統計：平布、华达呢、卡其三个品种停台次数平均250~300台，而其中30%是由于断縲停台，台时断縲达到1~1.2根，毛脫匹扯分在30分左右，毛脫100%。因此不仅影响着布机效率，同时也大大影响棉布质量。在这

(3)自力更生，武装自己，由依靠別人到支援別人，由改造机器到制造机器。无锡的鋼絲圈；鋼領，錠胆，停經片，筒管等基本上做到了自給；牛筋，皮結，鋼拈，梭子，不仅能够自給，而且还可以支援兄弟地区。細紗机做出了56台，自动布机已制出200台，正在制造的还有500台，織綢机制出了100台。大成一厂过去的修机間上繳了，自己又制造了20多部机床；今年一季度还要制造20,000紗錠的細紗机。还有一个小厂，只有16个工人，其中13个是学徒，但他們去年制造了內衣台車5部，还造出了銑床、鉋

種情況下，我們在黨的領導下，堅持大搞群眾運動的方針，初步貫徹了三結合制度，有效地調動了各方面的積極因素，全廠上下挾成一個勁，齊攻生產關鍵，迅速地扭轉了生產被動局面。在解決這些關鍵問題中，我們一方面在全體職工中開展大鳴、大放、大字報、大辯論，向職工明確關鍵，發動職工提建議，想辦法；另一方面通過領導干部深入生產第一線，參加跟班勞動，工程技術人員參加解決關鍵的崗位勞動的方法，與工人同志同勞動、同休會、同研究分析、同負責包打關鍵。例如在解決斷緯、毛脫過程中，我們首先把斷緯毛脫對產質量影響的情況向全體職工交底，並組織職工進行鳴放。工人在鳴放過程中，情緒非常高漲，一天內就鳴放出5000張大字報，對影響斷緯的原因進行了全面的揭露，不僅從思想上發動了職工，而且也提供解決斷緯毛脫的方法，豐富了領導。過去我們認為解決斷緯必須從梭子下手，提高梭子質量，搞了多次的磨梭和梭子光滑，並且也投入了大批的新梭，但是斷緯仍不見下降，甚至因為新梭投入反而增加斷緯，關鍵在什么地方摸不清。在這次鳴放中，工人提供了辦法，他們在實際工作中体会到：毛脫斷緯多的原因，主要是過去在解決斷緯毛

脫問題上對具體情況研究不夠，沒有針對不同機台不同梭子因地制宜地分別對待，當車工和修梭工不能緊密配合，當車工只管挂坏梭，修梭工只管修梭，互不通氣，結果修出來的梭子還是不適用，甚至有時修了之後反而斷緯比以前增加了。這種情況過去領導上是不知道的，所以這次為了迅速解決這個問題，我們立即組成了有廠級領導干部、車間干部、技術人員、工人參加的解決斷緯關鍵小組，深入現場進行調查分析，一方面通過參加實際勞動，進行調查和休會；另一方面分工召開了修梭、當車、裝梭等座談會，進行了分析研究。并在平布2組的24台車中進行了重點試驗，把每個梭子編成號，由當車工負責做記錄，對每個梭子在運轉過程中出現的問題，及出什麼次數都全部記錄下來，然後根據記錄情況進行會診分析，針對問題進行修理。結果在一天內斷緯就由原來7~8次/台班，下降到1次。這個顯著的效果，証實了三結合攻關鍵的正確性。於是擴大了整個二組，在兩天內二組的120台車中完全消滅了5次以上的斷緯停台。接着，我們總結了二組的經驗，召開了現場會議，向工人介紹了如何檢查梭子、作斷緯普查的經驗。不到一周的時間，這一經驗就在織布間全部進行了推

床、油开关等。在大搞增加設備的同時，又大抓了節電節煤。無錫一年來共節約煤炭一萬一千多噸，石油60多噸。麗新21支紗車速從9月份的327轉提高到10月的357轉，用電耗却從189.72度下降到169.51度，既節省了煤耗電力，為國家增加了財富，又有利於別人。

四、加強對技術革新和技術革命的組織領導

(1)各廠都以黨政領導為首，成立了技術革新和技術革命領導小組，車間還成立了三結合小組。在解決專題性的技術問題時，

還成立了專業小組和突擊隊。

(2)建立責任制，實行六定：定人，定項目，定時間，定措施，定材料，定進度。

(3)加強檢查、評比、獎勵的工作，如重新實行了一天一碰頭，三天一檢查，一句一排队，十天一評比，一月一發獎，大大的推動了技術革新和技術革命的開展。

总的說來，技術革新和技術革命的過程，就是兩種思想和兩條路線鬥爭的過程，只有在思想上不斷革新，並不斷取得勝利，技術革新和技術革命才能取得勝利，才能在生產上、技術上作出更大的成績。

广，因此在布机间迅速掀起了大搞断纬毛脱普查的群众运动，仅几天时间，断纬就由原来1~1.2根/台时下降到0.4根，最后下降到0.2根。毛脱匹扯分降低了17%，脱纬降低了9.5%，下机一等提高了10%。

在解决合股拈线强力、合股油经、粗纱张力等问题上，我们都同样运用了三结合方法，也收到了比较显著的效果。例如在解决股线强力时，我们学习了郑州国棉三厂的先进经验——减少细纱拈系数、加大股线拈系数之后，品质指标由原来2400左右提高到2570，强力增加了，但是布场断经并没有减少，藤拈、弱拈纱和小辨纱还很多，不仅影响了布机断头，而且也严重影响了股线强力的进一步提高。在这种情况下，我们一方面在职工中开展提高股线强力、消灭藤拈弱拈和小辨纱、面向布场的群众运动；另一方面领导干部、工程技术人员深入现场，与工人同志共同分析研究解决办法，总结推广了工人中的11项减少藤拈、小辨的先进经验。在操作方法方面，我们在併筒工人中推广了改单根反结为双根平结，在合股工人中推广了当车接头法和落纱安管到底的操作方法；在机械方面推广了大搞纱条通路光滑，锭带长短一致，掌握水槽水位量高低，调整併筒张力球重量一致等先进经验之后，基本上消灭了藤拈、弱拈、小辨纱。布机经断由原来的1根/台时下降到0.03~0.1根/台时。股线品质指标也由原来的2570提高到2700以上。又如在解决粗纱张力的问题上，由于我们发动群众和工人共同研究分析，已经摸到了减少张力的基本规律，并且在实际工作中正确运用了这一规律，采取了30项减少张力的具体措施。目前中支粗纱张力，每台车都能保持在1.5%以内，支数不匀率由原来1.8~2.0%降低到1.3~1.5%。在减少油经方面，我们总结推广了合股当车四擦接头法（擦钢领、擦铜钩、擦铜轴、擦罗拉），落纱平

头齐放操作法等20项减少油经的先进经验，消灭了五黑，做到了六净（五黑：油尾巴打黑，断头没及时拔纱管造成油纱，工具不净造成油纱，接头时手黑造成黑纱，抹钢领油造成油黑纱；六净：接头前将钢领铜丝钩铜轴罗拉擦净，清洁工具要干净，锭子底下油尾巴擦净，落纱后油纱要挑净，钢领板要擦干净。）使油经有了显著下降，由五月份匹扯分2.85减少到0.08~0.1分左右，比原来降低99%以上。

由于上述一系列问题的解决，在生产上有了显著的变化，棉纱上等一级品率100%，棉布入库一等99%，下机一等60%。

在解决关键问题过程中，我们深刻地体会到：在党的领导下，大搞群众运动的方针，和领导干部、工人、工程技术人员三结合的制度，不仅能够密切领导与群众的联系，使政治工作与技术工作相结合、实践与理论相结合，是突破关键的最好形式，而且也能够迅速提高领导水平，以及工人和工程技术人员的技术水平。

我们在贯彻三结合制度的具体实践中，初步有以下几点体会：

一、坚持政治挂帅，不断加强政治思想工作，是认真贯彻三结合制度、实现生产不断跃进的根本保证。在开始贯彻三结合解决关键时，有人认为三结合固然好，但是有的关键不见得能够得到解决。例如在解决粗纱张力问题上，有的干部说粗纱张力问题牵涉面很多，搞了两三年也没有搞出结果，即便是搞好了，运转工人不会维护，也不能解决问题；同时粗纱张力还经常受气温湿度等方面的影响，上下波动很大，因此对三结合是否能解决问题信心不大。在解决断纬问题中也有类似情况，认为我们厂机械状态、梭子、工人技术水平等方面都存在着不少问题，只靠三结合不见得能够解决具体问题。

针对这种不相信工人的思想情况，我们一方

面結合檢查工作，分別進行教育，明確三結合對突破關鍵的重要作用；另一方面領導下決心深入現場，堅決突破關鍵，以事實教育大家。例如在解決斷線當中，有副廠長和布場主任、技術員共同深入車間，利用三天時間亲自檢查了布機機台運轉情況，並召開了多次工人座談會和組織工人鳴放，總結了工人中的先進經驗，開展了大搞斷線普查的群眾運動，僅一周的時間斷線毛脫就降低了65%。這一事實啟發了大家——只要決心大，領導幹部、工人、技術人員互相緊密結合得好，一切關鍵問題就能迎刃而解。所以在以後突破關鍵問題過程中，都能够自覺地運用三結合的方法，為生產不斷躍進創造了有利條件。另外，在三結合過程中，我們不斷的根據每個時期的不同特點，提出不同的關鍵，防止松勁麻痹思想，使廣大職工永遠以旺盛的熱情從一個戰鬥走向另一個戰鬥。例如在第二季度質量提高之後，為了鞏固取得的成績，不斷實現躍進局面，我們在第三季度開始就針對着管理上的薄弱環節，開展了以質量為中心，優質高產、低耗、安全為目的、大搞企業管理的群眾運動，以三結合形式建立了251項管理制度，因而進一步推動了生產。

二、貫徹三結合制度必須建立在幹部參加勞動、工人參加管理的基礎上。這是三結合能夠發揮作用的重要方法。在開始時，我們對於這個問題認識是不全面的，認為三結合只是會議上共同研究問題，共同商量辦法，對於在勞動中的互相結合是作得不夠的。所以即使在工人中有對於突破關鍵的處於萌芽狀態的先進經驗，但由於領導體會不深刻，就未能得到及時的推廣。例如在提高股綫強力、減少布機斷頭方面，槽筒工人吳鳳榮創造了三快兩穩（搖紗快、繞線快、找線快；打結穩、送線穩）的不出小辯紗的先進操作方法，很長時間沒有得到推廣。後來車間主任通

過參加勞動，才進一步体会到這種操作的優點，立即在工人中進行了推廣，基本上消滅了小辯紗，提高了拈線強力。另外，在實行三結合過程中還必須加強工人參加管理工作，調動廣大職工對突破生產關鍵的積極性，同時也能夠把解決關鍵的具體措施通過群眾自己來貫徹到群眾中去。例如，在解決筒拈油經問題上，我們就發動各個小組質量大員進行討論，共同研究，共同試驗。工人的勁頭很大，日以繼夜地摸索解決油經的方法，合股當車工蘇景芬說：“不解決油經，心裡總覺得有塊病似的”，所以她無論上班、下班都在想，都在試驗，最後終於創造了四擦（擦羅拉、擦銅鉤、擦銅領、擦銅軸）的接頭方法，消滅了油經。這面旗幟出現之後，沒等車間推廣，各小組的質量大員就主動的學習了經驗；迅速地在各個小組中進行了推廣，油經迅速下降。

三、三結合制度，不僅是迅速突破生產關鍵，使生產水平不斷提高的重要方法，同時也是提高領導水平，進一步加強黨的領導，加速工程技術人員的思想改造，提高工人和技術人員操作水平的最重要的途徑。我們廠的領導幹部、技術人員由於深入現場，實際參加勞動，了解生產實際情況摸清關鍵所在，因此對生產情況和問題，基本上做到了說得准說得清，能夠有效地引導職工突破生產關鍵，提高了領導水平和技術水平。有的工程技術人員說：“過去在學校里學的是死書本，現在在三結合大學校里學的是活書本，真是一天勝過幾年”。在工人中，過去由於缺乏技術理論，只憑實際經驗操作；通過三結合，不但豐富了工人實際操作經驗和能力，而且開始學到技術理論知識。如在突破斷線關鍵中，通過普查解決關鍵台、分析研究、上技術課等，現在有不少工人在發現斷線後，能及時找出毛病，加以檢修。

天津国棉二厂大搞羣众运动加强 企业管理的几点經驗

全国厂际竞赛棉紡織檢查团第三組

天津国棉二厂全体职工在党的领导下，高举总路綫红旗，認真貫徹执行党的八届八中全会決議，在1958年大跃进的基础上，实现了1959年的繼續大跃进。棉紗产量1958年比1957年增长40%，1959年又比1958年增长25.17%，棉布产量也比1958年再增长14%。到年底，紗布机車速大大超过了1958年的最高水平，經21支紗单位产量达到37.74公斤，42支达到14.94公斤，跳鯉細布达到4.675公尺，断头和效率稳定，生产秩序有条不紊。棉紗标准品率和上等品率保持100%，棉布入库一等品率达到99.6%以上，并且有四个紗布品种經河北省群英会实物評比，获得了全省第一。产品成本，1959年比1958年降低2.66%，紗布件扯主要材料費，第四季度比第一季度分別降低35.8%和8.58%。全厂职工人数年底比年初减少了637人（比1958年初还减少了175人），劳动生产率比1958年增长16.39%。从而实现了多快好省的全面大跃进，并且荣获全国紡織工业红旗厂的光荣称号。

該厂取得全面跃进的主要原因，是由于充分运用和发展了1958年大跃进的經驗，坚持政治挂帅，正确貫徹大搞群众运动和加强企业管理相結合的方針，深入开展了以技术革命为中心的红旗竞赛运动。从而真正作到既轟轟烈烈又踏踏实实，职工干劲一鼓再鼓，生产一跃再跃。在具体做法上的突出特

点是：

（一）圍繞各个时期的生产中心 用大搞羣众运动的方法加强企业管理

这个厂对企业管理的加强，一直抓得比較紧。1959年以来，按照經濟工作越做越細致的要求，根据中央六一指示的精神，进一步認真貫徹党委领导下的厂长負責制。并且总结了1958年的經驗，分析了过去机构併的粗了一些的弱点，先后两次調整了車間和科室的組織機構，設置了八个科室，分場由大輪班改小車間，并相应地配备了干部，这样就加强了生产领导和职能部门作用，适应了生产发展的需要。同时按照分級管理的原則，进一步調整了职权范围，全面整顿了計劃、技术、經營、劳动、安全等方面42項管理制度，还着重健全了一系列責任制度，做到了每一項指标、每一件工作都有人負責，因而充分发挥了群众的积極性，减少领导干部的事务工作，对生产发展起到了推动作用。

这个厂在全面加强企业管理工作中，比較突出的抓了操作、清整潔、交接班、固定供应、安全和逐級检查六項帶有根本性的基础管理工作。西安會議以后，他們发动群众分析去年高速情况，認為：①紡織厂特点之一，是机械化程度很高，但手工操作的比重仍較大，因而操作水平的高低对生产的提高有直接影响。②紡織厂特点之二，是多工

序、多机台生产，为了提高产品质量，就必须减少锭眼差异，就必须搞好固定供应工作。③纺纱厂特点之三，是大量流水作业生产，因而就必须强调上班为下班作好准备。④纺纱厂另一特点，是清整潔的好坏，不但直接影响质量和断头，而且对生产条件的改善也有很大关系。⑤在大跃进中职工忘我的劳动，为了珍惜职工劳动热情，就必须保证安全生产。⑥为了有效地巩固这些根本性工作，建立检查制度是很必要的。根据以上认识，该厂集中力量大张旗鼓地贯彻了六项管理制度，从而带动整个企业管理工作大大提高了一步。

在加强企业管理的做法上，该厂始终坚持了大搞群众运动的方法。每一项制度的建立都是从适应生产跃进的要求出发，首先向群众交底，发动群众鸣放辩论，揭发存在的问题；其次在组织解决这些问题的同时，集中群众意见，总结群众经验，形成制度，全面贯彻执行；然后组织群众性的检查监督，并以此为中心，开展专题竞赛，使制度持久、巩固。并且随时总结群众实践中的经验。这样不断地从群众中来又回到群众中去的结果，加强了群众的责任感，企业管理也大大加强了。比如六项根本性管理工作，就是这样做的。经过发动群众，反复辩论这些工作的重要意义、存在问题和解决办法，经领导分析，确定成制度，并且开展专题短距离竞赛，有重点地进行贯彻，收到了很大效果。例如，通过大搞清整潔的短距离竞赛，全厂出现了争上游、夺红旗的群众运动高潮，无论机台上上下、车间内外、保全室、办公室各个角落都作了彻底的整理和清潔，工具和容器也严格按照额周转使用，全厂清整潔面貌焕然一新。由于清潔不好造成的坏纱、次布显著减少。又如，全面整顿交接班制度以后，全厂轮班职工基本上做到了按时进厂，现场检查，对口交接。

小组是生产的第一线，各项管理工作都要通过小组去实现，天津国棉二厂注意加强了小组工作，适当地调整了小组的范围和成员，充实了某些小组的政治力量，以党小组长为核心，与生产组长、工会、共青团组长和老工人组成了“四长一老”领导核心，逢事大家商量，然后分工去做；逐步给予小组一定的职权，使小组进行全面的管理，并且按照“一事一训”的方法，培训小组长，提高他们的领导能力。目前小组之间普遍执行严格的操作简易测定和各项管理制度的认真检查，因而使管理制度在小组中扎下了根。

在组织检查上，除群众性的经常互相检查外，还组织职工代表定期检查，车间干部和科室职能人员按一定项目和周期检查，厂级领导也进行抽查。这样，领导、专业和群众检查密切结合起来，使管理水平和生产水平不断提高，使各项基本制度执行彻底。

(二) 大搞群众运动 不间断地开展多种形式的劳动竞赛

天津国棉二厂无论加强企业管理、开展技术革新、突破生产关键，都充分运用大搞群众运动的方法。党委在各个时期提出明确的奋斗目标之后，全厂就普遍开展多种形式的竞赛，把职工群众引导到中心运动上来，并且促使群众运动持续不断的发展。这个厂的竞赛开展得生动活泼，作到了“标兵成列，竞赛成网”。在组织方法上有两个特点：

一、采用群众喜闻乐见的多种形式，长距离和短距离竞赛相结合。一方面广泛组织了车间之间、轮班之间、小组之间、同工种和同业务人员（如原棉检验人员、工艺试验人员、统计人员）之间的对口竞赛和工人之间的对手竞赛。这样的对口竞赛和对手竞赛，具有鲜明的可比性，容易显出先进和落后的差别，对后进赶先进，先进帮后进的推动作用

很大。另一方面，紧密结合每一个时期的生产关键，组织各种形式的单项的短距离竞赛。短距离竞赛项目单一，中心明确，时间短，评比勤，总结交流经验及时，形式生动活泼，因而群众欢迎，干劲也大。如二纺场针对降低断头的关键，在保全工人中开展了以围攻断头“突破一百根”为目标的红旗竞赛以后，仅用两天时间就连续创造了78根、63根的新成绩。二布场针对减少次布的关键，开展“突破百匹关”的短距离赛以后，两周内使跳花次布降低60%，下机一等品率由90.69%提高到96.16%。这种全面的定期评比和单项的短距离评比形式共达40种以上。两者结合起来，有效地解决了各个时期的生产关键。

二、采用各种方法，组织学习先进，向先进看齐。在比先进、学先进、赶先进、帮后进的红旗竞赛中，该厂着重抓“学”这个环节。自下而上逐级树立标杆，层层指出比、学、赶的方向，作到了全厂、车间、小组，人人有学赶对象。为了使学和赶更切实，他们采取了以下几种方法：

1. 梯形赶：“就是低手赶中手，中手赶能手，能手赶标兵，层层上楼，逐步登高的方法。这种方法，群众学着接近，赶着好赶。如二布场女工陈文英过去每月出十几匹次布，车间提出赶孙桂珍，自己缺乏信心，质量也没有提高。采取这种方法，首先学习小组内出次布少的田宝山以后，干劲很大，次布逐月减少，现已成为小组标杆。

2. 开办先进经验学校：按照天津市委“把一个先进生产者的经验，变为全工种经验”的指示，他们首先在布场成立了以传授全市红旗手孙桂珍的先进思想和先进操作为主要內容的“孙桂珍学校”，在教学安排上，以1951织布工作法为主体，以孙桂珍巧于创造的具体示范为中心，采用具体实践和业余讲课相结合的方法，帮助当车工提高操作水平。从去年8月到现在，在200多名技术较低的

学员中，就有50%以上的人提高了操作水平，有的还达到了能手标准。目前细纱和筒子也分别成立了“郝建秀学校”和“潘文淑学校”，同样收到显著效果。

3. 大搞技术表演赛，组织经验配套：该厂在去年10月底，通过学习鞍钢经验，全面开展了技术表演赛。在党委提出“人人露一手，点滴经验不漏，重点经验配套”口号以后，仅半月时间群众就创造了不下四十种竞赛形式，使全厂迅速出现了人人表演、事事表演的新局面。这些表演竞赛形式具有生动活泼的特点，因而促使大量先进经验涌现出来。这些表演赛形式基本属于三种类型：

第一、个人表演赛：群众喜闻乐见、效果最突出的是：

(1) 对手比武表演赛：群众自己叫“叫阵赛”，是自找对象的兵对兵、将对将的比武竞赛。这种形式对立面鲜明，对比、学、赶、超的促进作用大。

(2) 单项表演赛：一种情况是由能手表演“一技之长”，便于总结和传播经验。另一种情况是由慢手表演，“群医会诊”，共同研究指出缺点，便于后进赶上先进。第三种情况是针对关键重点突破，由能手边做边讲，这种形式交流经验及时，解决关键准、快。

第二、小型集体表演赛：在集体协作较强的工种，包括清花、落纱、保全等，采用列车赛、对面赛、对台赛、一条龙赛的形式，这种形式便于加强协作，促进小组团结。

第三、连环大表演赛：在一个车间内组织全体职工，利用交接班前后时间同时表演，互相观摩和重点测定对班的操作特点，这种形式声势浩大，发动群众广泛，经验交流快。

在广泛开展多种多样技术表演赛的基础上，综合群众经验的最好形式是采用运动会表演赛的方法，通过逐级选拔）小组组织个

(下转第38页)

北京国棉一厂关于在企业管理工作中 貫彻羣众路綫的經驗

全国厂际竞赛棉紡織檢查团第三組

北京国棉一厂在市委及紡織工业局的直接领导下，坚持政治挂帅，大搞群众运动，大開技术革命，連續組織了十次战役，在每次战役中都貫徹了不断革命迅速提高的精神，全厂职工斗志昂揚，意气风发，干劲一鼓再鼓，生产一跃再跃，創造了高产优质低耗全面跃进的优异成績，提前35天完成了产值計劃。在1959年产值比1958年增加12.81%的情况下，人員比1958年底减少173人，达到了每万錠169.86人，每百台布机73.96人，用电比1958年降低5%以上，机物料节约95,000元，資金降低10.7%，做到了一增四不增，同时也全面实现了向全国提出的倡議条件。

取得以上成績的主要原因除了广泛发动群众，大搞群众运动、大開技术革命、更好地貫徹多、快、好、省和勤儉办企业的方針以外，加强企业管理工作，不仅是組織生产不可缺少的部分，同时也推动了增产节约运动的深入开展。京棉一厂在党委領導下，結合当前中心工作認真貫徹了企业管理工作中的群众路綫，加强了生产第一线——小組管理工作，并在这个基础上逐步发展和全面建立了小組核算和小組分析工作。与此同时，以抓节约計劃为核心，加强了成本管理工作，使专业管理与群众参加管理同时并举，相互結合，从而健全了企业管理系统，为全面完成各项跃进计划打下良好的基础。

專業管理要細

“細”是专业管理的根本要求，京棉一厂在专业管理工作上采取了以下做法：

1. 計劃制訂 上下結合

厂級經常利用四級干部會議及职工代表會議形式，在总结工作的基础上分析形势，交代任务，指出方向和潜力所在；成为鼓干劲发动群众的有力工具。各車間代表根据厂級下达的任务和指出的方向，結合本車間情況进行鳴放討論、定任务、提措施、向大会汇报，會議作为草案，批准之后各車間再制定更具体的指标和措施，召开車間全体职工大会进行評論，制訂小組和个人保証指标与措施。这样由上而下再由下而上的布置討論与修訂指标、提措施、想办法，使指标建立在既先进又可靠的群众性基础上。如为保証1960年第一季度总产值不低于1959年四季度实际水平，厂級虽作了系統的安排，指出了明确的方向，但仍差6万元沒有着落，經四級干部會議进行鳴放辯論后，提出提前半个月裝齐双馬达，并扩大了間接传动面，使各支紗单产再上升6%，这样就較原指标超出十多萬元。因此，采取上下結合，編制計劃的过程也是政治与业务、领导与群众結合的过程，也說明計劃的制訂建立在群众性的基础上，对完成計劃就有了充分的保証。

2. 层层下达 分级管理

层层下达分级管理是加强计划管理的重要手段，它不仅能使指标深入基层小组，为群众所掌握；而且可以充分发挥各部门的主动性。京棉一厂在层层下达指标的同时，进行分级管理，做到条条管理与层层管理相结合，既有科室分管，也有车间和小组管理。如厂级分管部门的分工是：计划科掌握产量、用棉用纱，技术科掌握质量，财务科掌握财务成本总指标，劳动工资科掌握定员、工资总额，经营科掌握机物料成本，行政科掌握企管费。用电指标厂级分管部门是基动科，而车间作为节电任务执行单位，直接控制用电，下达各班及工区用电指标（工区用电指标目前织布车间已建立）。同时，为了全面地掌握用电，保全下达平车用电指标，基动科下达马达负荷指标，这样既有厂级集中，又有各部分管，既有层层保证，又有上下对口。这样该管的管，该放的放，上下串连扭成一股绳，加上相互支援，一个车间完不成指标，不但车间取消评比资格，分管的科室也同样取消评比资格。

3. 大小检查 作业分析

定期检查（大检查）与日常作业性分析工作是企业管理不可缺少的武器，是不断发现矛盾组织平衡的有效方法。该厂经常运用三结合的形式，自上而下、自下而上组织群众性检查工作，并和日常作业性检查相结合，促使生产管理水平不断提高。

（1）结合战役组织大检查

北京国棉一厂在每次战役后发动群众性的按单项组织科室、车间工人（职工代表）三结合检查队。针对当前生产薄弱环节，组织自上而下、自下而上广泛而深入的检查，成为推动增产节约运动向前发展的动力。

（甲）基本方法

大检查是采取基层班、组车间为单位，以自查为主，车间也组织班与班、组与组的

相互检查，领导及科室参加的上下结合的检查方法。一般是在战役结束后进行的，检查项目一般分为：产品质量、节约、管理、机械状态、操作、清洁、安全等项目。并按项成立检查队，检查结果与整改、建立制度、评比相结合，以发挥检查效果。

（乙）检查与整改相结合

检查的目的在于发现问题与解决问题，京棉一厂紧紧抓住边检查边整改的方法，促使生产水平得到不断地提高。如在检查用棉量方面，大检查期间，正值进行试纺低级棉，由于低级棉含杂较多，需要放大落棉以保证质量；但必然引起用棉量增加，产生了好和省的矛盾。为了解决这个矛盾，达到既要保证质量，又要节约用棉的要求。经过研究采取了对于质量高的纱支适当放大落棉，对质量要求低的纱支就适当缩小落棉，并认真贯彻了节棉措施，1959年7月份原棉含杂比6月增加5%的情况下，统扯用棉量还降低4%。在检查浆料方面，发现上浆率不正常，有跑浆现象，经过车间仔细研究，立即采取措施进行改进，使2321市布成本从每匹0.17元降低到0.10元。

（丙）检查与评比相结合

检查的结果作为车间科室评比的主要内容，这样既巩固了检查形式，也成为鼓励先进带动后进的良好方法。如前纺车间由于加强了对大员的领导，并在工人管理的基础上建立了小组分析会议，使工人管理工作有了进一步的提高，而被评为全厂管理工作第一名，这样该车间干劲更足，在车间内部又开展了班与班的竞争，使工人管理在群众中开花结果，而其他车间也不甘落后，全厂在不到两个月的时间内，在111个小组里全面地推行了小组分析工作，促进了企业管理工作的加强。

（2）作业性检查指标

作业性的检查是天天抓计划、加强指标

管理的重要方法。京棉一厂从厂級到基層小組均已做到各項技術經濟指標天天核算、日日檢查，并成為指導企業生產的有力武器。

(甲) 指標管理如何做到細？

黨提出經濟工作越做越細的号召以後，對企業管理工作指出明確的方向，尤其在具體掌握指標上要真正抓得牢、抓得狠，沒有細致的控制方法是有困難的。京棉一廠除了廠級實行了定額分管制度，上下間建立了分級管理體系，分析核算工作上採取了逐級核算、逐級分析的形式外，在日常指標管理工作中主要通過日日核算、天天檢查指標的方法來加強指標管理工作。

(乙) 作業性的檢查方法

核算項目

每日：產量（單產、總產）。

質量，各車間質量指標，如細紗包括棉紗條干一級%，棉紗強力上等%，油緯、竹節、脫緯、錯支、條干不勻、雙緯混合等次布率，斷頭、壞紗%、空錠%，羊腳合格率，而廠級則核算棉紗上等一級、棉布下机一等品率。

節約，前紡主要落棉率、梳棉機台落棉差異、細紗白花率，準備織布回絲。用紗量方面：墨印長度、布機織幅、折幅、漿紗伸長率、緯密、各車間用電（細紗織布分品種）馬達負荷，保全平車後用電、鋼絲圈、軋梭。

勞動，各車間在冊人數、缺勤及出勤率。

每周及半月：

產量、質量、勞動同上。

節約，除了以上項目外，還包括用棉量、用紗量、漿紗成本。

檢查方法

京棉一廠通過自下而上建立一系列的檢查工具，如：生產日報、質量日報、節約進度、勞動日報，使各級對當天計劃完成情況心中

有數，並將每日各項指標完成情況向群眾公布；而各級幹部也通過作業性檢查隨時找出完成計劃中的薄弱環節和問題，以便更快地組織力量加以解決，使各項指標能夠均衡地加以完成，尤其節約方面，效果更為顯著，過去往往到月終才能知道成本情況。在建立節約進度檢查工作以後，每天就可以找出節約指標波動情況，如發現落棉率偏高時就立即跟蹤追查，組織機台平衡，貫徹節棉措施等一系列工作。如用電量：1959年十二月份細紗加速裝雙馬達、布機加速，是完成向全國提出的倡議條件降低5%的關鍵月，科室每日報導各車間節電度數；車間以有效的措施組織突擊力量猛攻節電關，定額分管部門也根據節約進度檢查，出版節電快報，通過一系列的工作，累計比十一月份降低2900度左右，終於完成了倡議指標，也教育了部分幹部認為12月份加速後用電肯定比11月高的預言是片面的，京棉一廠還經常運用對比分析的辦法，找出先進帶動後進。如鋼絲圈耗用方面由於加速會一度出現大員管理鋼絲圈松弛現象，而耗用數也直線上升，從每萬錠時十只上升到六十只，職能幹部掌握情報立即發出警報並組織調查，召開細紗材料大員座談，同時以對比分析的辦法，找出了丙班二組材料大員史鳳珍小組比同支數各班各組竟少80%，並總結史鳳珍同志節約鋼絲圈的五大經驗（1. 鋼絲圈每十只一包，發放時記錄名單；2. 星期六收回；3. 上白班時盡量用舊的；4. 調其他支數值車時交回原鋼絲圈；5. 利用會議空余時間向大家介紹），加以宣傳和組織學習，使車間注意了鋼絲圈的管理工作，避免了浪費。

京棉一廠在大小檢查作業分析工作的基礎上建立了按日檢查、按周小結、按月總結、按季評比等形式，形成一套完整的小組管理與專業管理制度，有力地促進了企業生產，成為日常管理不可缺少的制度。

羣眾管理要深

在工人管理方面，京棉一厂是通过試点，逐步由低到高，由一般管理发展到小组核算与小组分析，对保証更大、更好、更全面的完成各项計劃起了巨大作用。搞好工人参加管理，首先必須在工人和干部中统一思想，提高認識；其次要做好改选大員工作，并明确其职责。而“管”、“放”、“培”是推行工人管理必不可少的统一体，也是做好在小组中的集中领导和民主管理的主要方法。

(1) “管”，集中领导永远是民主管理的一个重要手段，表現在小组工作內也是如此，有了大員管理并不意味着組長可以放松对小组工作的领导，而應該更好地通过大家把小组工作管好，不能有任何松劲或放任不管的倾向。大員管理和組長领导是小组內集中领导与民主管理相结合的最好形式，而小组的党政工团小组长組成集体领导核心，又是更好地貫徹和保証集中领导和民主管理的一个組織，因此加强小组的领导是“管”好小组工作的首要条件。小组內一切重大問題必須經過核心小组研究，而有关行政工作由生产組长本着核心組的意图进行研究，貫徹各大員分工具体执行，工会組長組織小组开展竞赛，团小组长抓团员和青工的思想以及突击工作，核心小组是以党小组为核，既抓思想，又要抓生产、生活和学习。

(2) “放”，既不能一切放下去不管，又不能把住不放，适当的放是必要的，这样既能充分发挥大員的積極性，又能互相监督管好、管細、管透。京棉一厂在建立工人管理的同时，下放到小组內部分权限，使大員既有責也有权。如：調度員有权批准一天以內的事假，材料大員有权确定工具赔偿比例与材料計劃削減追加事項。評比員掌握小组个人評比，在小组內評出，評委会就依此决定（評比員为班評委会的委員）。制度員根据

制度进行检查扣分，以制度員为准，車間查出来也需經大員看了才算数。教練員考接头數在16个以上的，必須經教練員考才算数，小組考不算，16个头以下的小組考了才算。接头質量好坏也以教練員确定为准。

(3) “培”，对工人管理大員进行一系列的培训工作，尤其組長对大員的培训是开展大員活动的重要条件，京棉一厂为了做好这件工作，运用了各种形式，对迅速提高大員业务水平起着很大的作用。

(甲) 科室分管大員，負責业务訓練，統計記錄員作为日常輔導。考核科室工作是否面向車間，其中要看对大員工作管的好不好。如討論有关技术教練員的工作时，勞工科参加；討論有关調度員工作时計劃科參加。車間每半个月由主任召开大員會議研究工作，科室也参加，这样既統一了三班工人管理的工作方法，也解决了工作中的許多困难問題，交流了經驗。

(乙) 科室及时总结大員管理經驗，編出小冊子，指导全厂小组管理工作。

(丙) 把大員工作和評比結合起来。

大員既参加生产評比又参加优秀大員評比，評出后进行适当的物質獎励，优秀大員評比条件是：参加管理干劲足，克服困难好，管理业务計劃完成的好。对生产組長的評比規定，是管、放、培做得怎样。

小组核算是工人管理的进一步发展，也是小组管理的重要环节，小组利用这个工具使职工对完成計劃心中有数；而小组分析又是运用小组核算死的数字成为保証完成計劃活的动力。找出关键分析原因、研究措施、制訂決議并与評比竞赛相结合，做到人人有指标、个个有措施，对更大更好更全面的完成跃进計劃，有了可靠的保証。

(1) 小組核算工作是由小组統計核算員担任核算，以简单明确易懂为原則，方法是以数量与金額相結合，这样，大員核算时间一

般不超过十五分鐘。其中过于复杂的（如細紗單產）計算等仍由車間統計員負責，核算的對象主要是個人，這樣可以使核算發揮直接的影響，一般採取班後核算、班前匯報，運用不同形式公布個人成績，開展競賽，如對口賽、紅花賽、過天安門等等，為鞏固核算成果，如核算結果與評比結合起來，個人評比資料是大員核准，干部不再重搞。

(乙)小組分析工作是小組經濟核算的進一步運用和发展，也是小組管理工作如何分析、如何從分析和總結中抓重點來加強管理，提高小組管理水平的有效辦法。京棉一廠小組分析工作的基本做法是：

(甲) 抓重點，摸經驗，全面開花

小組分析要不要，好不好，是引起一些爭端的，職能單位為了得出結論，選擇了併粗甲班陳長庚小組跟班勞動，在該組內除了加強日常分析小結工作以外，並利用月終分析的形式發動大員分工包干，找關鍵，針對當前生產上的問題，結合月度完成情況進行了三查一訂（三查是查指標完成情況、查薄弱環節、查思想；一訂是小組訂攻克關鍵的決議），結果發現了在小組生產中很多薄弱環節，如落紗時間由過去三分鐘拉到九分鐘，個別新工進廠以來只有兩個月是完成計劃的，機後白花浪費很大，無人管。這些問題通過月終認真總結找關鍵，找了出來才說服了大家。同時通過分析會以來，大員分工，包決議，執行了決議，使小組的生產面貌煥然一新，也鼓舞了大家，群眾普遍反映小組分析以後問題突出，原因清楚，方向明確，在陳長庚小組取得成效之後，便總結了經驗，兩個月內在全廠全面得到推行。

(乙) 抓住準備會議關

小組分析會議收效是否大，關鍵在於準備工作。因此各車間都抓住了這個環節，在全廠分析日（27~29日）以前，由組長召集大員進行醞釀和摸底工作，準備會的第一個

目的是根據各大員的職責找小組本月份薄弱環節；第二個目的是制訂決議初步意見，提交核心小組研究審查。準備工作不僅是在大員中進行，而更重要的是大員分工向組員做宣傳，了解組員意見，使小組分析會中心突出，方向明確，意見集中，由於準備工作做得好，會議就達到了抓住關鍵，分析研究解決關鍵的目的。

(丙) 分析會議與廠級分析重點和討論下月工作計劃相結合

為了不使會議重複和結合不同時期的中心，也使廠級和車間分析具有群眾基礎和動員廣大職工為突破全廠關鍵而貢獻力量。採取分析會議結合討論下月份計劃和分析全廠關鍵相結合，這樣做到小組和全廠相結合，一般和中心相結合，檢查和計劃相結合，如：如何千方百計的提高效率增加產值，加速後如何扭轉質量下降、消耗上升以及能否鞏固機器保養和執行工作法等問題，都結合分析會議，發動群眾找問題提辦法。

(丁) 小組分析的編寫

小組分析最後一個步驟是分析的編寫，尤其基層小組對書面分析開始還不習慣，科室就根據車間情況幫助和制訂了簡明的小組分析提綱；如小組計劃完成情況，小組決議執行情況，三班對比；小組主要關鍵、群眾意見和小組決議等內容，生產組長根據群眾分析的情況，按照提綱要求編寫。目前全廠已普遍運用了這一形式，這就為三級分析打下了良好基礎。

(戊) 決議的貫徹

決議貫徹的好壞是以生產實踐為標準的，為保證決議的貫徹，該廠一般是大員包干、按日檢查、每周小結，有的組為了使決議深入人心，還進行了決議的考試。

* * *

一年來，京棉一廠堅持政治挂帥，認真貫

徹了企业管理的群众路線，既抓专业管理又抓群众管理，使二者結合相互促进，使企业管理工作向深透細致的方向迈进一大步，管理面貌煥然一新。我們的几点認識：

1. 必須政治挂帥 依靠党的领导 自始至終 抓住思想 解決思想問題

解决思想的过程中，首先解决干部思想是主要的，例如在推行工人管理工作中，部分干部認為这是党总支的事，和自己沒有什么关系，对“管”和“放”也認識不够清楚。通过辯論座談和事实教育，認識到工人管理並不等于放弃领导（权力交给工人），正是依靠群众搞好管理的基本条件，目前在干部中已經普遍認為沒有工人管理才是自己找被动，因此都很关心大員工作。

2. 既加強專業管理又加強羣眾管理是 企業管理的兩條腿走路

专业管理和群众管理是相互联系、相互依存、不可分割的两个方面，而企业管理的集中领导必須建筑在广大群众参加管理的基础上，这样才能使集中领导发挥它更大的作用，成为指揮生产的有力工具。同时也可以促进群众管理有领导地向巩固的方向发展。因此专业管理和群众管理相结合是加强企业管理推动生产前进的重要方法。京棉一厂由于認真地运用了这个群众路線的工作方法，在生产上出現全面跃进。在动员全厂职工为提前20天跨进1960年的号召中，掀起了班班、組組、人人算細帳，天天查指标，看誰爭先跨入1960年的高潮，加强小組核算工作，鼓起了群众的干劲，为全厂提前卅五天跨进1960年創造条件，尤其在棉紗棉布質量方面效果更为显著，从上到下为了棉紗上等一级100%、棉布下机一等95%，厂級加强了質量指标的安排管理工作，干部包干，日日上陣督戰，基層發揮了質量大員作用，通过群

众性的設防、分析，不断地找出質量事故，各車間質量穩步上升，棉布下机一等保持着全国的先进水平。在节约机物料方面也有显著的成績，許多班出現了全班各組全面完成計劃的滿堂紅。

3. 密切結合中心運動是鞏固和提高工人 參加管理的主要方法

工人管理是為中心運動服務，是推動中心運動向深入发展的一个有力武器，而有人却認為是相互矛盾的，害怕工人管理会影响运动。事实恰恰相反，只要我們充分发动群众和組織大員，大家都管起来，不但不会与中心矛盾，而且会加强运动力量。同时結合中心運動才是培养和提高工人管理能力的机会，使工人管理在运动中得到提高和巩固，而相反过去正因为孤立搞工人管理，正如工人反映：“五分鐘熱度，波浪式，搞了就夸。”事實證明，工人管理是京棉一厂打响战役屡建奇功的一支突击力量，而这支突击力量在經受中心運動的不断鍛煉而坚强起来。

4. 企業管理工作与其他工作一样 也是 由淺到深由低到高的发展和提高

企业管理工作和其他战線一样，必須繼續不断地反右傾、鼓干勁，批判停滯不前或滿足現狀的傾向，采取不断提高、深入、巩固的方法把企业管理工作提到一个更高的水平。如京棉一厂第一季度全面整顿和推行了工人管理工作，第二季度就在这个基础上推行了小組核算工作，第三季度成都全国工业企业成本工作經驗交流會議以后，全面地推行了小組分析工作，他們并不因此而滿足，而是抓住逐步巩固不断提高的方法，又建立了生产組長管理手册，加强了生产組長对工人管理、小組核算和分析的领导，使企业管理工作向更深更細的方向发展，不断革命的精神同样适用于企业管理工作。

全面开花 布場結果

—郑州国棉一厂提高棉布質量的經驗—

全國厂际競賽棉紡織檢查團第一組

(一)

郑棉一厂在省市委和河南省紡織工業局的正确领导下，一九五九年二季度以来，以提高产品質量为中心，全面貫徹四高四省方針，抓住提高棉布入庫一等品率和不拆坏布提高下机一等品率，党委提出了以布为綱，包打疵点，全面开花，布場結果的口号。通过发动群众，交底辯論，专题鳴放，统一了認識，统一了行动。全厂各部門圍繞以布为綱，提出本部門的工作計劃。在发动群众的基础上，进一步健全了固定供应制度，建立了横向分管的疵布責任制度，加强了专业分析。全厂成立了七个三結合小組，結合群众鳴放出来的意見和办法，进行分类排队，分析造成布面疵点各部門應負的責任，以及分別机械和操作、工艺上造成疵布的原因，合理的考核車間、輪班、小組和个人。同时发动群众，把关灭害，大揀疵点，大練操作，大搞优級車竞赛。通过一系列的工作，使棉布入庫一等品率由一季度 84.22% 提高到四季度的 99.78%，下机一等品率由一季度 16% 提高到四季度的 91.5%，布机效率由一季度 81.41% 提高到四季度的 94.3%，使質量上产量上有了很大的提高，同时推动了各方面的工作的跃进。

(二)

棉紡織厂中产品質量的提高，主要是看

最后成品棉布的質量，而棉布質量的提高必須要各工序共同努力。为了要提高棉布入庫一等品率和实现不拆坏布提高下机一等品率，在全体职工中树立全厂一盘旗的思想，向同一目标前进；为了使以布为綱，包打疵点，全面开花，布場結果的口号，真正从思想上深入人心，在运动开始前，該厂首先摸清了职工的思想动向。进行了大发动，算細賬，大講形势，組織參觀，进行疵布展覽，找样品互相鳴放，自我鳴放，要求各車間尋找自己車間造成的布面疵点，組織力量消灭疵点，展开了找疵点，找原因，提意見，提办法的群众运动。通过大鳴大放大辯論大动脑筋，使各个不同工种工人明确了提高質量在紡織厂中就是看最后成品的布的質量，而棉布質量的提高，各工种均要提高操作，防止造成疵点，了解了自己的工作对棉布質量的影响，应从那些方面改进，明确了以布为綱的目标，針對自己的关键，想出各种不同的办法。因而，前紡工人提出了“把五关灭六害”（五关即喂花、清花、梳棉、併条、粗紗；六害即油花、廢花、棉老鼠、条干不勻、野格林、粗細条）。后紡工人提出了“把二关，做六項”（把二关即入口揀粗紗疵点，出口揀坏紗，做六項即皮辊、皮圈、罗拉笛管清潔，加強紅芯子、喇叭口检查，叶子板車面清潔。）在保全保养方面，前紡提出了“三平四直一灵活”，三平即罗拉、車面、

龙筋平，四直是罗拉、锭子、龙筋、底轴直，一灵活是各部分步司灵活。細紗提出了“六正，五灵活，三淨，四不碰，二标准，一保證”，六正是锭子正、吊线正、喇叭口正、工字架正、錠帶翻正、清潔器正，五灵活即錠子、錠帶盤、大小羊脚、罗拉、車头各种步司灵活，三淨即錠子油淨、錠胆洗淨、鋼領擦淨，四不碰即扎鈎不碰車面、錠鈎不碰錠盤、喇叭口不碰大鐵棍、錠帶盤不碰滾筒，二标准是錠帶盤張力，錠帶盤位置标准，一保證是保證優級車紅旗生根。机动部提出了六滿意运动。溫湿度方面提出了“減少三差异，全厂一盤棋”的口号。提高棉布質量的口号在每个职工的思想中根深蒂固，人人皆知，形成了群众的迫切要求。

(三)

群众发动起来以后，如何使群众的宝贵热情巩固起来、持久的保持下去？該厂感觉到必须加强管理，分清责任，使大搞群众运动和加强生产管理密切的配合。他們着重的抓了固定供应制度，和棉布质量責任制度。要想把群众的革命干劲能够分別的体现在生产成績上，不断的促进每个車間、輪班、小組和个人，做好固定供应工作是先决条件。并要建立棉布质量責任制度，通过公布、竞赛、考核、评比，使运动一浪推一浪，不断的上进，也能使每人每組体现出自己的成績来，向新的目标前进。

1.健全和提高固定供应制度，是貫徹疵品管理制度和棉布疵点責任制的基础，也是群众性把关灭害，后道工序考核前道工序不可缺少的办法。固定供应越是深入细致，各工序的疵点和棉布疵点也就越能为群众所掌握。在这方面，根据該厂情况，在清鋼併粗細均采取专台供应；併条与粗紗之間专台錠眼供应；織紗与布机之間专台专区供应，并有专人摆梭，目前是一台細紗有二个摆梭专

区进行操作，并分別在紗袋內放置小牌，以資識別車号班別，至細紗交班一落紗摆完梭子后，即在布边上蓋上細紗机号的分班小印，以區別細紗三班的責任；在整理車間，經過驗布定等复驗，分清車間輪班、机台車号，为紗疵分清車間、輪班、小組、个人創造条件。另外在絡經与整經，浆紗与布場之間也实行固定供应。固定供应是細致复杂的工作，經過的工种很多，仅織紗到下机疵布分清責任为止就有九个工种，因此要做好这一工作，必須有广泛的群众基础，树立一盘旗思想，发动群众参加管理，不断的平衡，同时把执行制度与劳动竞赛結合起来，保証固定供应的准确貫徹。

2.固定供应制度的貫徹，为棉布責任制度的建立創造了良好条件。全体职工发挥自己的智慧，改进了操作、清潔、机台状态后，必須在效果上表現出来，因此建立明确分工的疵布責任制度就显得十分重要了。他們在全厂七个三結合小組的集体研究下，将下机疵点进行了細致的研究和試驗，分清了責任。如粗經50公分以下，前紡和細紗各半負責；50公分以上，前紡布机細紗各三分之一。錯緯一梭以下細紗負責；一梭到四梭，前紡負責；四梭以上前紡細紗各半； 18×18 錯緯15.5吋， 32×32 布在20.5吋，由布机負責。条干不匀和竹节紗由細紗負責。油花紗，前紡細紗各半負責。脫緯由細紗負責30%，布机負責70%。另外对浆穿，布机保全保养，布机擋車、摆梭、修机工、上輪工、加油工、織紗房、整理間、落布等都規定了疵布責任。在疵品管理制度方面，还規定了下工序揀上工序疵品，上工序找原因解决快。前紡則用疵点折合疵布的办法，間接的将疵布責任考核到輪班、小組和个人，每10只坏紗折合一匹疵布，一只棉老鼠算一匹疵布。通过疵品疵布責任制度的划分，和固定供应制度的貫徹，每天所产生的疵布疵品，

基本上都能追踪考核到車間、輪班、小組、個人，这就为开展劳动竞赛和研究分析原因創造了良好的条件。

(四)

固定供应和棉布責任制度的貫徹，是减少棉布疵点提高棉布質量的有效組織措施，使群众明确責任也明确了努力方向。但要降低棉布疵点提高棉布質量，还必須进一步发动群众，加强技术管理，大開技术革新与技术革命，大抓疵点，大抓操作，大抓机械状态，把关灭害和加强基本工作相結合，治标与治本双軌齐下。

1.发动群众大抓原紗疵点，大力的减少棉布疵点，提高棉布質量。因为从清花原棉到整理成布出厂，在长距离的生产过程中要不出疵点是不可能的，所以他們一方面組織群众到整理車間參觀各种疵布，以进一步認識紗疵的危害性，另一方面发动群众把关灭害。如細紗当时竹节紗多，就把疵布放到办公室里，讓群众来分析原因确定措施，揀粗紗疵点由一小組每天5~6只达到最多一个人揀出22只，一班达到500多只。群众說，“揀坏粗紗一箭四雕”揀淨粗紗疵后，既可以减少疵布，又可以降低斷头，减少白花，还可以得分。細紗丙班五組仅五月中旬就揀出粗紗疵点 22414 只，梳棉一組一个月揀出油花紗 600 多两。前纺职工还用順口溜形式来表达他們把关灭害的决心，他們說：

把住五关，消灭六害；头关二关，就是要害。

揀出一点，消灭千万；三关四关，也不例外。

把住最后一关，疵点不出車間；棉布質量翻番。

在发动群众把关灭害的同时，还把疵品和疵布与劳动竞赛結合起来。除各部門的疵布指标外，在疵品方面，清鋼各工序規定了

揀油花指标，梳棉上的疵品条子，粗紗上的坏粗紗，細紗上的揀坏紗、保証羊脚合标准，絡經整經揀疵点等均下达指标，并把每天开剪下来的疵布，拿到原来小組和个人进行分析原因。并由于發揮了各小組管理員的作用，做到了有記錄，有分析，有措施，日检查，周总结，月評比；使棉布質量的提高在基層小組中生根，不断的降低疵布，把疵布消灭在織布以前，减少浪费，成为群众的自觉行动。

2.改进操作方法。各工序的运转操作，在高速化中得到了快速方面的考驗，但在質量方面考驗比較少，这实际上就是操作上不能适应高質的形势。群众性的揀疵点运动是必要的，但是更重要的是操作上的提高不发生疵点，这是治本的办法。治标和治本應該相輔相成，因为疵点一个不出是不可能的，所以发动揀是必要的。但是必須逐步减少到最低限度。这也是應該抓的重要工作方面。因此，操作法的提高，也提到議事日程上来了，全厂各工序轟轟烈烈地有系統地开展了群众操作运动，全面地整顿操作，提高了擋車工、落紗工等的操作質量，抓住了練、賽、总、推、管的五字經驗。在細紗上总结与推广了一套59型优质高速操作法，使細紗接头疙瘩率由原来 50~70 % 减少到 10~30 %。取消布机噴霧，加强了浆紗工的巡回路線操作。固定浸沒棍位置及控制电气測湿器的指針在38~41范围内。各車間还采取了其他一些有关提高棉布質量的措施。如在浆紗上改变了拖引棍包卷方法，用白絨布（一碼左右）包卷以增加拖引棍的彈性，使邊紗松緊一致，回潮均匀。烘房通路由原来的四層改为三層，并規定浆紗擋車工每1000碼拿紙條及每 3 只浆軸放絞線一次的制度，从而降低了因併紗而造成斷头的現象。前纺也整顿和总结了梳、併、粗擋車工作法。絡經部分恢复打織布結，并严格执行了打一結驗一結。練紗区落紗工严格执行用小紗接头，擋車长打

好羊脚，并将此列入考核评比中。

各车间各工序均修訂了清潔进度表，特別是半織品的通路部分，必須适当增加清潔次数，其他不影响質量的地方适当的减少。修訂的原則是：(1)有利于减少布面疵点；(2)清潔工作量均衡，擋車的劳动量經常保持均衡；(3)運轉中清潔时容易帶入紗条的，如併條粗紗的掏下絨板工作。并規定統一的工具和統一的工作法。

3.机械状态良好也是减少棉布疵点治本的方法之一。各车间保全保养工人在“以布为綱”的思想指导下，开展了为生产服务的优級車运动，使保全工人对“以布为綱”有了具体方向。像細紗保全有个工人說：“我們多做一部优級車，就能多出一批优級紗，就能多織一塊优等布”。布机老工人反映：“旧设备，勤修理，織起布赛新机器”。因此大家干劲冲天，日以繼夜苦干加巧干，效果很显著。細紗机三季度优級車率达100%，得到了局优級車竞赛的红旗。細紗18支綫紗机台检修后在高速中加到了380～400轉/分，断头仍保持在50根以下，质量仍然保持在上等一级。布机保全工人創造了突击检修、加强平修相結合的經驗，并推行了三結合的內部質量检查制度，使优級車率达到95%以上，使布机在210轉/分的高速情况下效率保持在95%以上，入庫一等品率稳定在99.7%左右。由于机械状态良好，对生产起了很大作用，特别是在59年四季度高速中，保证了高速高产、高效、高質、低消耗的全面跃进，并为今后进一步提高产质量打下了良好基础。

4.學習先进經驗，針對当前关键，大搞技术革新和技术革命，成立三結合小組，专门研究降低各工序产生的棉布疵点。全厂組織了前纺、后纺、准备、布机四个专业研究三結合小組。前纺小組的任务是减少粗經粗綫，后纺的任务是降低脫綫、竹节紗、錯經、錯綫，准备的任务是降低布机断头和浆

污漿班，布机主要是双脫綫与边掉疵等。各小組經過专业研究，采取了很多措施。如减少粗經粗綫方面，采取了粗紗机后熟条不接头，併條头末道喇叭口改小，併條輪換下絨板，粗紗落紗后接头紗逐只拉掉驗收，整修棉条鉤子，有关影响质量部分停車清潔，和使併條下絨板輪換等23項措施，粗經粗綫疵布由1.37%降低到0.96%。在竹节紗方面，采取了增加皮圈皮棍的清潔工作，增加检查紅芯子及吸棉笛管次数，整頓皮棍皮圈，减少皮圈长度差异与皮棍直徑差异，发动群众揀坏紗揀疵点等12項措施后，竹节紗由0.54%降低到0.37%。在减少双脫綫方面，采取了整頓G9毛刷、N24毛刷、邊剪橡皮筋、梭管合套，改进邊剪，改进打羊脚与生头工作法等八項措施，使脫綫疵布由考核后纺的从每天57匹降低到每天38匹。在减少漿污漿斑方面，采取了漿槽溫度控制在96°C，落軸時間不超过四秒，浸沒輥包上包布，小量調漿法等18項措施，使漿污漿斑疵布由0.67%降低到0.38%。由于采取了一系列的措施，大大的提高了棉布质量。

(上接第28頁)

人預賽，选拔小組能手；輪班組織小組能手参加复賽；車間組織輪班能手参加決賽；各級能手参加比賽时，帶去自己班組的先进經驗，将重点經驗集中起来，裝配成套。該厂先后通过这种形式配成了18套先进經驗。这些經驗推广后，迅速扩大了能手队伍，有效地解决了生产关键。

天津國棉二厂在党委的正确领导下，坚持总路綫，坚持高速度发展纺织工业的方針，在工作方法上，把大搞群众运动和加强企业管理紧密地結合起来，并且运用組織多种形式劳动竞赛的方法，把群众运动开展的有声有色，因而取得高产、优质、低耗的全面跃进，成績是显著的。

郑州国棉三厂

提高清钢半制品质量与节约用棉的经験

全国厂际竞赛棉纺检查团第一组

提高清钢半制品质量与节约用棉是棉纺厂前纺车间的一项中心课题，郑州国棉三厂前纺车间在党的八届八中全会决议精神鼓舞下，反透右倾、鼓足干劲，在开展轰轰烈烈的增产节约新高潮中，抓紧了提高棉卷均匀度和平衡钢丝落棉这两个重要环节，在生产上取得了显著的成果。1959年第四季度棉纱上等一级全部达到100%，统扯净用棉量每件为189公斤，实现了优质低耗的目的。现在把他们的具体经验介绍如下。

(甲) 提高棉卷均匀度与节约用棉

该厂前纺车间对提高棉卷均匀度这一工作，曾经进行了一段相当长久的时间，但开始在认识上并不是十分明确的，有的人把它孤立地看为是清花工段本身的半制品质量问题，究竟对于成纱质量有何影响，是个疑

问，至于它和提高除杂效率、节约用棉的关系，也有些模糊不清，甚至个别同志还有对立的看法，认为要提高质量，势必要多用一些原棉，两者不可得兼。通过反复实践和不断分析，逐步摸索到提高棉卷均匀度与降低棉卷含杂率的客观规律，不仅直接有利于提高成纱质量和节约用棉，而且有力地带动了清花工段的各项技术管理工作。

根据该厂工程技术人员在技术理论上的分析，认为要提高棉卷均匀度，必须从“三匀”（即喂入匀、开松匀、气流匀）着手，只有认真做好“三匀”工作，方能使清花工段落杂匀，落棉含杂高，花卷质量好，为后部工序提高质量创造有利条件，因此，提高棉卷均匀度工作与除杂节棉是一致的。从1957年与1959年的数字对比来看，也能充分说明这一问题。

项 年 目 份	棉卷不匀率			棉卷含杂率			原棉甲乙杂		
	21 ^s	23 ^s	42 ^s	21 ^s	23 ^s	42 ^s	21 ^s	23 ^s	42 ^s
1957年	1.09	1.07	1.17	0.97	1.12	0.97	3.48	4.02	2.94
1959年	0.52	0.53	0.58	0.75	0.81	0.72	2.79	3.85	2.83

提高棉卷均匀度的具体做法：

(1)搞好定量供应：

①提高高速帘子运转率。提高高速帘子运转率是充分松解原棉发挥豪猪开棉机效率

和混棉机的均棉作用，达到定量供应均匀喂入的重要环节，对降低棉卷不匀率和棉卷含杂率起着积极作用，该厂前纺车间在充分发动群众的基础上，规定由加油修机工负责调

整斜帘子与均棉罗拉的隔距，避免平揩車后运转中的变化，同时要求和花工切实作到少喂勤喂，以保証高速帘子运转率在96%以上，以达到多松多打、薄喂輕打的目的。

(2) 充分发挥前后控制系统的灵敏作用，必须注意充分發揮前后控制系統的灵敏作用，該厂首先对洋琴装置部分的菱角刀口磨灭，三角凹槽发锈的迟钝不灵活进行了检修，使其經常保持锋利，控制铁炮皮带在铁炮中央，以便灵活自如的来回摆动在二寸左右。其次控制系统的灵敏与否，还取决于搖板的安装灵活与否，故将搖板开关角度由原来五度調整为二度，搖板铁絲平齐，搖柵灵活。此外，为了避免水銀开关松动，除加强运转检修外，揩車工在巡回时也需密切注意，及时进行調整，以收均匀喂棉之效。

(3) 合理調整儲棉箱的容量。該厂单程清棉机的喂棉工作，系由耙式配棉器逐一分配，由于机器排列位置和配棉先后有所不同，因而三台单程清棉机的配棉量往往不能一致，容易产生脱节現象。針對这一問題，經過研究，采取措施，按照不同支別将三台单程清棉机的后进棉箱規格进行了适当調整，如21支、23支第一台为 $330\text{m}/\text{m}$ ，第二台为 $335\text{m}/\text{m}$ ，第三台为 $340\text{m}/\text{m}$ 。42支第一台为 $310\text{m}/\text{m}$ ，第二台为 $315\text{m}/\text{m}$ ，第三台为 $320\text{m}/\text{m}$ 。同时将中間儲棉箱的規格統一校正在指針“3”字处，使棉箱容量适当，以保証棉箱前后储棉量趋向正常。

(2) 合理控制气流：

合理控制气流与棉卷均匀度的关系是十分密切的，为了使尘籠表面左中右各点的吸风量一致，以达到棉卷横向的厚薄均匀，在尘籠与打手之間采取五点测定风速的方法，进行了試驗摸底，发现由于机器排列与出风口位置不当，排风不暢，机台与机台之間差异达2公尺/分之多；除了个别調整风扇轉数外，并堵塞了机器漏风处所，提高有效风

量，使各机台之間排风一致。此外，还經常做好尘棒、尘籠、风道与滤尘布袋等处的清潔工作，保証气流稳定，促使棉卷均匀。

(3) 执行“三快”“三好”操作法：

单程清棉揩車工操作法的好坏对棉卷均匀度有一定的影响，尤其是表現在棉卷末一公尺的差异更为突出。因此，他們运用群众路線的工作方法，通过工人不断实践、总结、修改，摸索出来一套“三快”（开車快、落卷快、生头快）“三好”（捺头压得好、花卷棍放得好、花卷搬放好）操作法，普遍推广之后，取得了明显的效果，克服了棉卷末一公尺的重量差异，有效地保証了棉卷質量的稳定。

(4) 加强定額管理：

为了巩固提高棉卷均匀度，按月頒发了棉卷不匀率、棉卷含杂率指标和落棉指标，通过指标的深入貫徹，建立了車間、輪班、小組、个人的指标考核責任制度，运转与保全的追踪检修制度与分机台落棉过磅制度以及保全突击检修制度。在平揩車質量考核制度方面要求平揩車后棉卷均匀度、棉卷含杂率必須达到規定指标，从而促使平車揩車工人摸得到規律，积累了經驗，如做好尘棒揩擦調換周期，調整洋琴及搖板灵敏度等項工作。在运转追踪检修制度方面要求当班試驗花卷均匀度，棉卷含杂率必須达到規定指标，若完不成指标时，由試驗工直接通知加油修机工立即追踪检修。在保全追踪检修制度与分机台落棉过磅制度方面，由棉檢室根据落棉分析的結果，通知保全进行追踪检修，运转根据分机台落棉过磅情况进行检查調整。在整个車間棉卷質量发生波动較大的时候，由車間通知保全队于停車时組織突击检修。由于定額管理的加强，带动了保全保养与棉檢室各方面的工作，使各个部門各个工种都围着共同目标积极努力，这样，就能使工作愈做愈细致，愈做愈踏实。为提高棉

卷质量和节约用棉打下巩固的群众基础。

(乙) 平衡钢丝落棉

在1959年第三季度使用低级棉纺好纱的时候，为了保证降低棉网棉结杂质，与生条支数不匀率，该厂采取了平衡钢丝落棉的有效措施，起初只单纯地认为它有利于提高质量，至于是否能够节约用棉，未有深入研究。自九月份党委提出“在保证棉纱上等一

级的基础上，突破用棉190公斤大关”的号召后，充分发动群众，认真加以分析，发觉后车肚与盖板花不平衡是增加用棉的一项漏洞，只有做到机台与机台之间的落棉平衡，才能消灭落白，除杂均匀，达到提高质量与节约用棉的目的。从1959年第一季度与第四季度数字对比来看，也说明它们之间的关系是一致的。

季 度 目	支 数 不 匀 率			棉 网 棉 结 杂 质		
	21S	23S	42S	21S	23S	42S
59年 第一 季度	3.80	3.91	4.43	71.3	81.5	67.8
59年 第四 季度	3.27	3.53	4.10	69.0	75.0	63.1

具体做法如下：

(1) 平衡后车肚：

后车肚落棉重量系根据落棉定额的要求而制订的，规定每只花卷的落棉重量标准，上下差异范围掌握在十公分，责成各揩车组分区负责执行；揩车组除保证完成落棉指标外，还须负责梳棉支数不匀率指标的完成。同时在平衡方法上采取“二重平衡”，先由揩车组平衡，再由棉检室落棉试验后再予平衡。

该厂揩车工在开始执行时遇到很多问题，通过学习各兄弟厂的先进经验，在实践过程中，逐渐摸索掌握漏底弧度，刺辊锯齿锋利，刺辊速度工艺的规格与落棉平衡的关系，将隔日需要进行揩车机台先予落棉过磅，以便心中有数，在揩车时注意调整平衡，然后由棉检室落棉试验再予平衡，这样，落棉合格率就能达到95%以上。此外，在正常工作中如遇到高峰机台，则由保全帮助进行，因而后车肚落棉平衡工作，更有了切实可靠的保证。

(2) 平衡盖板花：

盖板花定额也是按照落棉指标制订的，以五根盖板花的重量为标准，如21S、23S规定为8公分，42S为7公分，上下差异范围不超过0.5公分。为了保证做到盖板花平衡，首先由各车车队分区包干，对磨后的盖板进行严格检查验收，合格率实际达到99%。其次，在调盖板时结合检查校正前上罩板高低位置与上下口隔距正确，再由棉检室检验盖板花重量，并结合两星期进行一个周期性盖板花试验，对不符合规定重量的机台，立即通知保全返工检修，消灭高峰机台，使盖板花合格率达到90%以上。

(丙) 加强下脚管理与收付盘存制度

该厂除加强用棉定额，采取严格控制落棉率以外，还加强了下脚管理制度，密切注意拣花间的工作。充分发动工人从落棉下脚中挑拣和处理一切可用纤维，如三号破籽，梳棉车肚，车面花，绒棍绒板花，锭壳花，头二号油花等，用以纺制14支与2支纱。并加强节约回花、回丝、油花与正确收付盘存工作，从而在保证提高质量的前提下，达到了节约用棉的目的。

大兴协作之风 共同跃进

上海市江宁、長宁区棉紡織厂协作組

(一)

我們江宁、長宁区的八个棉紡織厂，在区委与紡織工业局的正确领导下，加强厂际互助协作，对生产起了很大的促进作用。特别是在党的八届八中全会的战斗号召鼓舞下，反右倾、鼓干劲，保衛总路綫，广大职工中出現了比革命干劲、比共产主义风格的新局面，协作关系有了更新的发展，对攻克生产关键，发展新技术，加速老厂改造，提高企业管理水平，促进高速度发展生产，发挥了巨大的作用。由于我們坚决貫徹与实现了厂际协作竞赛倡议所提出的誓言：“一厂有困难，八厂齐解决；一厂开紅花，八厂都結果，厂厂月月滿堂紅，堅決不讓一个厂掉队。”八个厂59年均全面超额完成国家計劃，提前跨入1960年，并取得了1960年开门紅的胜利。

这次厂际大协作是在高举总路綫紅旗，不断与右倾思想作斗争，随着生产不断发展而发展起来的。在大跃进中，各厂的发展是不平衡的，反映在企业管理上，技术經驗上，生产水平上差距比较大，如国棉五厂、十三厂各方面都比較先进，也有的厂完成国家計劃尚感吃力。在党中央发出大抓八、九二月的战斗号召及八届八中全会公报发布后，全国工农业战綫都呈現了全面高涨持续跃进的大好形势。紡織工人同其他經濟部門一样，分秒必争，向高速进军。細紗車速連破历史新高纪录。擺在我們面前的新任务，就是一切工作如何迅速适应高速生产要求，保

証高速上馬。这对原来落后的厂固然困难很大，摆脫落后赶上先进的要求更为迫切；就基础較好的先进厂來說，在跃馬加鞭、攀登更高峰的道路上，也还有許多具体困难有待解决。如高速后断头率高的問題，各道工序的工艺設計，温湿度管理，机械状态等根本性工作如何与高速度相适应的問題，各厂对解决一系列高速中出現的生产关键問題有共同的要求，而各厂对这些問題的解决各具特点。如国棉五厂根本性工作抓得紧，抓深抓細抓透，加速后就較稳定，十三厂在解决断头問題上已摸索到一定經驗；四厂的原棉管理細致，对生产起一定保證作用；升厂科室领导有較好的經驗，…等；这些特点为組織厂际协作提供了良好的条件。同时广大职工在大跃进中，共产主义觉悟提高，社会主义的整体观念和主动协作精神大大发揚，这对广泛协作奠定了思想基础。厂际全面大协作，就在这些主客觀条件下，在区委与局的支持领导下，組織起来，并得到健康的发展。

厂际协作关系虽然由来已久，早在58年前各厂即組織互助組，成为厂际协作的最初的形式，但当时党委沒有直接领导，互助活动限于會議上純业务、技术性的研究、交流，作用不大。在58年大跃进中，各厂为解决物資上的供应困难，也曾一度联合起来自制水泥、炼焦等，厂际协作有了进展，但面狹，在一定程度上受到本位主义思想的限制。这次組織起来的协作組，由党委書記、厂长亲自挂帅，每周碰头，加强思想领导，从而保証

协作的不断发展，协作活动抓住重点，全面推开，推动了各项工作的普遍高涨。首先是抓住当时细纱断头率高，企业管理跟不上生产需要等主要问题，组织专业小组，广泛开展经验交流活动，接着根据工作需要逐步发展，如在“为60年作准备”的口号下，大家组织了老厂改造的协作，在文化大革命运动中文化教育工作也组织协作，从生产技术到生活福利条条块块协作，遍地开花。到目前为止，已成立有高速低断头、棉检试验、通风管理、保全保养、老厂改造、自动落纱、操作革命、企业管理、电气管理等九个专业小组，及前纺、后纺、织部、科室、机动、红专学校、行政福利等部门对口挂钩的协作。随着协作组织的全面开花，协作的形式也随之多样、活跃。在短短三个月中，仅大型活动，高速低断头一组就有11次，企业管理一组有8次，棉检试验有3次。小型活动更是无法计数。协作形式有现场交流、定期开会、观摩表演、组织会诊、驻厂帮助、派出留学、集体到别的厂去学习先进，人力物力以至技术经验的相互支援、签订协作竞赛合同、对重大专题革新组织起来进行研究等。协作深入人心，每个人都以担负协作任务为荣，为别厂的进步而高兴，厂际关系日益亲密，人与人，厂与厂精神面貌起了巨大的变化，厂际差距缩小，生产上出现一片新气象。

(二)

在广泛开展的协作活动中，我们主要以下几个方面组织协作：

(一) 集中力量，攻克生产关键。首先针对当前具有普遍意义的关键性问题，组织学习先进，采取集体会诊的方法，能较快地发现生产中的主要问题，抓住关键，提出措施，真正体现“一厂有困难，八厂齐帮助”的精神，既解决该厂困难，也丰富了各厂的技术经验，促进生产的全面高涨，共同提高。

细纱加快车速后，断头率高波动大是各厂共同的关键。我们就组织了高产优质低断头协作小组，首先集体到国棉三厂去学习降低断头的经验，继而由十三厂介绍他们在降低断头中的十一项具体经验。然后由各厂派出最优秀的技术力量组织了九次大会诊，对各厂的战胜断头，稳定生产起很大保证作用，取得显著成绩。如庆丰厂通过协作组会诊，对存在质量问题心中有了底，信心增强，行动迅速。原来对前纺减轻定量的问题不敢轻易变动，这次协作组会诊作出了结论：为保证细纱生活好做，前纺定量必须减轻，庆丰根据这一意见，立即算了一笔帐，坚决贯彻这一措施，定量普遍减轻20%至30%，细纱生活渐趋正常，班产水平比原来增加16%，质量更是直线上升，上等一级品率原来为40%，十一月提高到83%，十二月份又跃到100%，过去从未出过优级纱，会诊后几乎每天出现成批优级纱。该厂保全老师傅说：“这次协作组帮助后，领导决心大，行动快，看到优级纱成批出来，我们越干越有劲。”安乐二厂通过会诊，机械、操作、原棉管理全面抓，推广了减轻定量、单唛试纺等经验，车速加快10—30%，原来提心吊胆只能完成计划的棉纱标准品率，十月分以来连续达到100%。去年十二月份是生产最紧张的关头，不仅是全年的战斗任务进入决定性阶段，而且为60年作好准备，迎接开门红任务也很艰巨。中旬，当协作厂党委书记厂长碰头时，发现永安三厂生产很不稳定，不仅影响当月计划的完成，而且将影响60年的开门红。这是个严重问题，不能让一个厂掉队，要保证全区全面满堂红，会上立即作出决议，将各厂最优秀的力量拿出来支援永三战胜困难，十三厂、庆丰都派出最好的平车队，各厂都将最富有经验的技术人员抽出支援，如庆丰、安二的生产技术科长，四棉的出席全国群英会的棉检试验工程师。安乐二厂细纱工人听说兄弟厂

有了困难，主动提出克服本身劳动力紧张的困难，支援二个操作能手参加永三战斗。经过一星期的驻厂会诊，从思想上、技术上、具体操作上多方进行帮助，保证了全面超额完成计划。如原来一台350转的细纱车，断头高达1200多根，经过十三厂协助平车后，车速加快到384转，断头降低到200多根；平车队长并给永三平车工人上了技术课，永三的同志掌握了经验，接着平的几台车质量也随之提高。永三干部体会到：“协作组不仅帮助我们克服技术上的困难，而且帮助我们克服畏难情绪，增强赶先进的信心。”

(二)组织集体力量，实现老厂改造。生产不断发展，老厂改造成为必须提到我们当前工作日程中来考虑的重大问题，但是各厂实现老厂改造都存在较大的困难。在物资供应、技术力量、时间等方面存在着一系列问题。因此，较大的改造项目不敢想望，小的改造项目也进展缓慢。十一月初，我们八个厂和嘉丰纱厂，根据局领导指示的“老厂改造以自力更生厂际协作为主，局厂结合”的方针，组织了老厂改造协作组。经过讨论排队，分别那些是共同要求，可搞大协作的；那些可搞小协作；还有些虽属个别项目，但都是生产上的关键，可以互相帮助。于是确定单程粗纱、钢丝真空抄针、三上四下饼条等作为大协作项目，在保证大协作的前提下，小协作结合进行。在采取既大协作又小协作，既厂际又厂内，既保证重点又进行一般的方法后，首先抓住单程粗纱这一关键问题立即上马。通过务实，整体观念牢固树立，各厂主动认任务，迎接困难，情绪热烈，大家提出“宁可自己的活压一压，协作组的任务一定要按时完成。”自己有的，开了门献工献料；自己没有的，找货源，搞革新，千方百计克服困难。如永安三厂机修部门设备条件较好，就主动的拣难题做的生活包下来；21厂规模大，就负担大件生活；安乐二

厂、嘉丰纱厂认为自己别的活承担得少，就提出“生铁、钢材我们多想办法”。单程粗纱改造工程所需的一百多种木模，一百七十多吨钢材、生铁等，就在这种不分你我、比革命干劲，比共产主义风格的协作精神下，得到解决。原来五厂规划光是搞一套木模预计要三个月时间，若是八个厂搞，所需的人工、材料、时间更是惊人，而现在却在短短几天中就解决了。工人群众更是热情高涨，为提前完成协作任务大搞技术革新。五棉的老师傅漏夜苦战，试验成功了利用旧中罗拉轧装达到和新罗拉一样水平的革新。开一厂为完成协作任务改装了一台土铣床，并改进工夹具，解决了四千只罗拉凳子的制造任务。由于各厂的积极努力，年底即按装了四台试点标兵车，预计在一季度可以全面完成八个厂二百另二台单程粗纱的改造任务，可节约280余个劳动力，为提高质量保证高速度上马打下了有力的基础。大家体会到：“假如一个厂关起门来搞，也许三年还实现不了”。协作的优越性，在老厂改造工作中显示了更巨大的威力。

(三)对口挂钩，广泛开展小协作。全国群英会后，群众中比学赶帮的活动热火朝天，促进了竞赛运动的新高涨，各厂趁大好形势之风，分条分块广泛签订竞赛协作合同，赶先进、帮后进，打破厂际界限，真正体现了一厂开花八厂红的共产主义风格。

首先是在厂际同业务、同工种中树立先进标兵，掀起比学赶帮新高潮，如四棉、永三的前纺以先进的五厂为对象签订协作竞赛合同，既是竞赛对手，又是亲密战友，每五天交换一次生产情报，群众密切关心竞赛成果，同时也关心协作风格。五棉、永三知道四棉钢丝车机械状态差，平车质量完不成计划，即派出九个老师傅来帮助检查，提出30多条意见，使四棉梳棉平车质量迅速提高，十一月份大小平车质量都达到一等一级。各

厂棉检試驗人員在學習四棉的棉检試驗工作后，回去立即行动，成績显著，如庆丰試驗工将鋼絲車試驗短絨周期全面排出，为改进鋼絲机械状态提供資料；四棉吸收庆丰經驗也立即开展這項工作，安乐甚至派出干部到四厂跟班留学，回厂后加强原棉管理取得显著效果。国棉四厂的織布工人請了十三厂劳动模范董爱芬来介紹先进經驗，当董爱芬了解到四厂工人中在执行先进操作时尚有一定畏难情緒，就以自己是怎样千方百計克服困难，热爱社会主义建設事业的先进思想和切身体会来感染大家，进行生动的回忆对比，許多工人听了痛哭流涕。學習董爱芬时刻不忘为社会主义建設貢獻最大力量的思想迅速传播，克服困难學習先进的信心愈益坚定。許多工人說：“董爱芬是講到我們心里了，今后碰到困难就要想董爱芬是怎样对待困难的。”

(四)針對管理工作特点，推廣競賽經驗，組織对口检查。企业管理水平的高低，是决定各厂生产是否能全面跃进的重要环节。在學習升棉科室競賽經驗后，各厂科室工作有很大提高，竞赛空气活跃。針對管理工作細致复什，我們江宁区的六个厂十二月分在区委领导下，組織了深入細致的对口检查，既交流了經驗，又發現了問題，为进一步提高企业管理水平，保証60年更大跃进指出方向。如四棉根据检查組指出班組核算中存在的問題，又學習了十三厂經驗，下决心抽出专人在布机間試點，摸索总结班組核算的經驗。

(五)不分你我，互通有无，克服技术上物資上的許多困难。通过协作，八厂一家的思想加强，看見別人有困难比自己問題还要急。过去怕別人占先自己吃了亏，有經驗要藏头露尾，現在都主动献宝。如国棉五厂前紡实现了两个技术革新，馬上打电话通知永安三厂、国棉四厂，两个厂接訊立即

派出老师傅去学习。十三厂对鋼領滲硫的技术革新已得到較成熟的經驗，知道国棉四厂正在試驗，即主动提出为四厂搞好一台車的鋼領滲硫，四厂車間主任陈名远感动地說：“拿到这批鋼領心里热火火的”。升厂进行机械改造，翻砂需16吨焦，升一厂大力支援，解决了困难。国棉四厂改装往复式槽筒車，安乐二厂再三主动叫四棉到他們厂去拿槽筒車。庆丰将全部搖紗車支援升厂，使升厂克服困难变减产为增产。类似这种互相支援密切协作的生动事例，不胜枚举，这不仅帮助各厂克服許多原来难以解决的困难，而且也充分挖掘企业潜力，为国家节约了大量宝贵的人力物力。

(三)

大兴协作之风，不仅是及时調整了生产关系，为生产力发展开辟广闊的途径，而且改变了人們的精神面貌，共产主义觉悟不断提高。

通过这这一阶段工作，我們体会到：

(一)为保証今后持續更大跃进，一定要大兴协作之风，广泛开展协作。生产发展协作不能停留。共产主义大协作已經在我們以往的工作中显示它的优越性，事实証明，只有繼續加強协作，才能保証今后更大跃进。

(二)协作必須政治挂帅，以虚带实，虚实并举。只有在政治挂了帅，集体主义思想基础上，共产主义风格才有可能发扬广大。体现在每次协作活动中，如果参加协作的人无产阶级政治思想挂了帅，为社会主义建設事业的思想明确，发现問題也就全面深入，提出問題中肯热忱。帮助克服困难滿腔热情；这是协作取得胜利的根本保証。

(三)协作必須大搞群众运动，发动群众，教育群众，以协作为动力，使每个群众明确协作的意义，提高共产主义觉悟，这样既推动厂际协作，也推动本厂生产。

一手抓生產 一手抓生活

濟南成通紗廠

我廠在黨的總路線的光輝照耀下，在省、市委和廳局的具體領導下，由於全面地貫徹了多快好省的方針，具體地執行了紡織工業“四高四省”方針，及堅決地貫徹了黨的“一手抓生產、一手抓生活”的方針，一年來企業的面貌煥然一新，基本上改變了1958年以前的被動落後狀態，特別是在黨的八屆八中全會的鼓舞下，職工思想覺悟大大提高，精神振奮、斗志昂揚，打破了生產前松後緊的舊常規，出現了生產旬旬高、月月高的新常規，生產、生活全面躍進，“四高四省”全面丰收。在增產不增人、甚至還減掉163人的條件下，各項指標比大躍進的1958年都有增長，實現了1959年的繼續大躍進。

這個全面躍進的出現，證明了黨的總路線和一整套兩條腿走路的方針是無比正確的。茲將我廠一手抓生產、一手抓生活的情況匯報如下：

黨一再教導我們：群眾的干勁越大，越要關心群眾的生活，越要關心群眾的生活，群眾的干勁就越大。1959年年初，我們貫徹“一手抓生產、一手抓生活”的方針時，大多數干部表示熱烈擁護，但也有少數干部存有抵觸情緒。生產部門的干部認為“生產已經够忙了，那有時間搞生活”，有的認為“搞生活是行政科的事，與我无关”。生活福利部門的干部存有自滿情緒，認為“我們做的工作不錯了，沒有什麼問題”。在炊事人員和保育員中，由於舊社會的影響，有的說“唱戲不唱旦，做活不做飯”，有的說：“看孩子矮人一头，沒出息”。由於以上混亂思想

的存在，食堂、托兒所的工作一度跃不上去，職工意見很大。

為了搞好職工生活福利工作，支援生產的大躍進，我們針對以上情況，組織干部學習了黨的八屆六中全會和省黨代會第一屆第三次會議有關指示文件及學習了北京琉璃河水泥廠等先進單位的經驗，並聯繫思想進行鳴放辯論和自我檢查。通過學習，使干部統一了思想，明確了要搞好生產，必須搞好生活。特別是大躍進以來，職工干勁沖天，大部分職工家屬都參加了勞動，如果不去關心和組織職工的生活，就會直接影響到生產躍進，認識到黨的“一手抓生產、一手抓生活”方針的正確性和必要性，表示一定要在工作中認真貫徹執行。為了加強對生活福利工作的領導，黨委書記挂帥，成立了生活領導小組，由分管副廠長具體負責。制訂了生活福利規劃，把職工生活工作列入議事日程，在研究布置生產的同時，也研究職工生活。各車間、各科室也把關心職工生活問題作為一項重要工作，經常地進行研究，發現問題及時解決。同時，加強了對福利部門職工的思想教育，就“生產與生活的关系”等為題，進行了辯論，通過辯論澄清了一切錯誤思想，從而端正了對生活福利工作的看法，樹立了為生產服務的思想。領導幹部也經常深入食堂、托兒所定期跟班勞動，搞試驗田，幫助解決具體問題。在食堂擴大了民主管理，實行了班組經濟核算，大大激發了同志們的積極性，開展了“六比、三滿意”（比思想、比服務態度和工作效率、比質量和花樣、比

成本、比安全衛生、比互助协作，职工滿意、領導滿意、炊事員滿意）紅旗競賽。他們提出了“百聲問、千聲應、句句帶笑容”的口号。建立了食堂意見簿，建立了孕妇专席，讓他們优先买饭，改变了服务态度。

1959年四月份，我們发动职工开展“次米做好飯、次棉紡好紗”增產节约运动的同时，也发动炊事員“粗糧細做、細糧巧吃”，以搞好生活，支援生产跃进。紡場工人根据低級棉杂质多、纖維細、強力弱、成熟度差的特点，积极动脑筋想办法，作到运轉、保全、保养互相配合，采用了多松、輕打、早落等十几項技术措施，經過三天奋战，終於和用低級棉紡出了好紗，21支紗連續五个月紡出100%的上等一級紗，32支紗和18支紗連續紡出成批的上等优級紗。提高了質量，降低了成本。炊事員在生产跃进的同时，提出“生产是前方，生活紧跟上，”开展了以“提高饭菜质量，增加花樣品种”为中心的班与班、組与組、人与人之間的劳动竞赛，采取了“稀稠搭配、粗糧細做、一菜多做、以素代葷”的办法，保証了职工吃得好、吃得饱。职工滿意地說：“两面鑼鼓一齐敲、生产生活全面跃，再接再励再跃进，喜信捷报满天飄”。炊事人員也积极响应了党委的“项项搞革新、件件挖潜力”的号召，发揚了敢想敢干的共产主义风格，制成了合面机、电动绞肉机、切菜机、丸子机、連二鍋、消毒器、电动面条机、电动冰激凌机、連三灶、窝头模、切卷刀等十余种炊具，提高效率1~14.5倍。过去六个人合六袋面，需要40分鐘，現在用合面机一个人只用15分鐘就能合完。安装了二連鍋以后，由原来每天每人用煤18两，降低到7两，現在降低到4两，每月可节约煤10余吨。

为了改善职工生活，解决副食品供应問題，我們积极开展了15养，今年新辟面积500平方公尺的养魚池，养魚4万尾，食堂职工

在业余时间修繕和新盖了36間猪圈、羊棚，养猪79头、羊35只，养兔34只，使职工每逢节日都吃上自己喂养的猪肉和魚。我們在解决蔬菜的供应上，充分利用厂內空地种菜40余亩（包括藕池），每年可收各类蔬菜八万余斤。

我厂女工多，婴儿多，托儿多共有孩子487个，因此搞好保育工作为生产服务是很重要的。过去有些保育員工作不認真，嫌孩子媽媽难伺候，有时上班把孩子送早了，保育員不收；下班接晚了，也不滿意。有的孩子媽媽說：“在車間就象听见孩子哭”，生产上不够安心。为了解决这个問題，我們采取了正面教育和去托儿所参加劳动、搞試驗田的办法，帮助保育員解决思想問題，在全所介紹了張利敏“四好”（护理婴儿好、團結孩子媽媽好、教育婴儿好、工作計劃性好）和王玉芹的“三勤、四快”（勤巡迴床位、勤換尿布、勤給开水喝，腿快、嘴快、眼快、手快）看好孩子的經驗，掀起了学張利敏、赶王玉芹的热潮，并发动保育員与孩子媽媽們簽訂了竞赛協議書，交知心朋友，給生产好的孩子媽媽送大紅花、写賀喜信。同时也組織孩子媽媽到托儿所去报喜，这样一来，保育員的責任心加强了，和孩子媽媽的关系也逐步密切了，孩子媽媽主动帮助保育員喂小孩；保育員下班后，主动到車間去參加义务劳动，帮助孩子媽媽做清潔工作。現在孩子媽媽和保育員都團結得很好。

为了滿足人民日益增长的需要，在原棉充裕的条件下，我們除了增加車速以外，还增开了班次，因此工人的空閑時間較少，有些孩子多的媽媽拆、縫、洗、做感到困难，保育員为了減輕媽媽的负担，讓他們多休息，就馬上召开了會議进行研究，提出：

“支援孩子媽媽大增产，理发、縫、洗、全部管”的行动口号，白手起家成立了理发室、縫紉組、洗衣組。有的把自己家里的縫纫机、熨斗、尺子拿到托儿所里来，从1959年三月到

現在已做衣服1,200多件。媽媽們感動地說：

“若再不好好的生產，真對不起黨，也對不起阿姨們”。嬰兒媽媽王玉英說：“我這個先進生產者，也有阿姨的一份啊！”對嬰兒的飲食衛生方面，也進一步作了一些改進，在某些副食品暫時供應困難的情況下，採用代用品，保證嬰兒的必要營養。經過以上的工作，使嬰兒標準體重達97.6%，發病率1959年比1958年減少50%。孩子的媽媽感動的編成快板說：“孩子放在托兒所，阿姨護理辦法多，媽媽抱起胖娃娃，面帶笑容心裏樂，開會不把孩子抱，文化學習不曠課，學習經驗要虛心，生產結出好成果”。

我廠的保健站工作，認真貫徹了“預防為主”的方針，扭轉了過去單純治療、工作被動混亂的局面，大破陳規，改變組織，深入車間巡迴醫療。1959年先後對十種慢性病（傷寒、痢疾、黑熱病、結核、絲蟲病、鉤蟲病、麻疹、梅毒、回歸熱、甲狀腺腫）進行了普查，現在，全廠六個月以上的慢性病人，已由1957年的117人減少到52人，其中有10人是年老喪失勞動力的，因而，因病休工率逐年下降，1957年為4.08%，1958年是2.75%，1959年降低到1.97%。醫藥費用由超支變成了節余，1957年以前每年都超支三萬多元，而在1958年節余了三千多元，1959年1~11月份就節約了19715.46元。

為了保證工人休息好，我們根據新工人增多、宿舍內因班次混亂休息不好的實際情況，調整了宿舍，健全了管理制度。重點抓住了紡場乙班，搞好宿舍衛生，向全廠各宿舍提出了開展“文明宿舍”的倡議，改變了過去的混亂狀況，宿舍成了生產、生活、學習的活動場所。工人滿意地說：“過去一進宿舍頭昏腦漲；現在一進宿舍心裏亮堂”。

現在工人有三天的政治、文化和技術學習，還有文藝、體育活動，保證工人每天有八小時的睡眠時間，工人滿意地說：“提高

技術是一寶，掌握了跑不了，生產生活全面貌，有勞有逸做得好”。

一年來的工作實踐，使我們深深体会到關心職工生活、做好生活福利工作不僅是要政治挂帥，而且光靠領導和行政福利部門是辦不好的，也必須採取大搞群眾運動的方針，發動全廠職工大家來做生活工作，從廠級到小組都把關心群眾生活的工作列為工作議程。小組中普遍成立有“姐妹互助組”、“家庭訪問組”，主動幫助孩子多的組員做棉衣、洗衣服、納鞋底等，解決生活方面的具體困難。

在生活工作中，我們也和抓生產一樣抓住重點，帶動全面，如：四月份節約用糧時，我們抓住食堂工作，跟班勞動，千方百計粗糧細做，保證職工吃飽吃好。夏秋兩季容易發生流行疾病，我們又重點抓住了衛生，加強預防，保證正常出勤。蔬菜肉類供應比較緊張時，我們抓緊搞副業生產，開展15養，使每人每天平均仍可吃上蔬菜一斤多，節日宰豬改善生活。

過去我們認為要搞好職工生活，就必須要花錢多，一年多來的事實證明却不然，我們既沒有增加福利設備，更沒有增加开支，相反地比以往還有節約，充分說明完全可以勤儉办好福利事業，關鍵在於依靠群眾。

事實證明：把生產和生活對立起來，認為重視群眾生活就會妨礙生產的觀點是錯誤的。我們深深地体会到黨指示的“群眾的干勁越大，黨越要關心群眾生活，黨越是關心群眾生活，群眾的干勁也會越大，”和“一手抓生產、一手抓生活”是無比正確的。我們在貫徹當中做得很不夠，發展也很不平衡。今后一定要在黨委的統一領導下，高舉總路線的紅旗，繼續認真地貫徹黨的決議和方針政策，在1959年大躍進的基礎上，為實現1960年更大、更好、更全面的躍進而奮鬥。

邊總結、邊交流、邊協作、邊學習

全國厂际競賽棉紡織檢查團到各地取經送寶

(本刊訊)紡織工業部和紡織工会全國委員會組織的由十八個地區參加的棉紡織聯合檢查團，从去年12月25日分成四個工作組，分赴北京、河北、上海、河南、山東、江蘇、湖北等七個地區進行厂际競賽運動的檢查工作，已于1月19日檢查完畢，回京向部和全國紡織工会作了匯報。

這個檢查團是由117人組成的，成員採取三結合的辦法，包括廠長、工程師、工人等。檢查團根據取經、送寶的精神，在檢查過程中，貫徹了邊總結、邊交流、邊協作、邊學習的方針，通過總結交流達到檢查的目的。檢查團受到各地黨、政領導上的重視，和廣大職工的熱烈歡迎，通過取經送寶，送風接風活動，通過檢查，收穫很大：首先，開闊了眼界，提高了認識，進一步明確高速度是貫徹總路線的靈魂。第二，取經送寶，廣泛深入地交流了先進經驗，學到的先進經驗，包括政治挂帥、大搞群眾運動、大開技術革命技術革新、開展比學趕幫的勞動競賽、加強企業管理等五個方面共720多項，書面的有201項，其中重大的有上海國棉二

廠的高速高產優質低成本的經驗、上海國棉一廠大開技術革命的經驗、北京國棉一廠提高棉布下機一等品率的經驗、河南豫北紗廠小組管理的經驗、鄭州國棉三廠節約用棉的經驗、江蘇常州大成一廠王正鑑布機高速工作法、武漢的聯合攻關技術表演、石家莊紡織廠的技術表演賽、天津國棉二廠大搞群眾運動加強企業管理經驗、青島各廠的高速經驗等。屬於技術方面的經驗有583條。檢查團通過座談會等方式向各地介紹了83項經驗，能手表演了165次。第三，大送東風，大接東風，鼓舞了廣大職工的干勁，如上海國棉二廠在慶祝1960年元旦的聯歡會上向檢查團獻禮的喜報就有136張。第四，使部及全國紡織工会廣泛地了解了各地情況，同時加強了各地企業間的聯繫。

繼棉紡織聯合檢查團之後，紡織工業部和全國紡織工会現在又開始組織毛、麻、絲、針織、印染聯合檢查團，各業準備分兩組分赴北京、河北、山東及上海、江蘇、浙江等地區進行檢查，檢查團的組成也是採取三結合的辦法。



全國厂际競賽棉紡織聯合檢查團，本着取經送寶的精神，在去年十二月至今年一月間，分別在北京、天津、青島、無錫、常州、上海、武漢、鄭州、石家莊等地參觀檢查了部分企業。在當地黨委、紡織(輕)工業廳、局的領導和企業領導同志及廣大職工的密切配合下，共同總結和交流了1959年棉紡織工業全面躍進的經驗。這些經驗對促進紡織工業更好更全面的繼續躍進將有很大作用。我們為了迅速交流這些經驗，在這一期選擇了一部分重要經驗，出了一個專輯，並擴大了篇幅。選登的經驗，主要是關於大搞群眾運動，大開技術革新和技術革命，加強企業管理，實現高速高產、優質、低成本，多品種等方面的經驗；由於篇幅關係，有些內容相同以及一部分技術經驗不能全部刊出，這將在近期內通過出版書籍本彌補。

這期刊出的經驗，雖然是在棉紡織企業中總結出來的，但對其他行業仍然有參考學習的價值，最近紡織工業部和紡織工会全國委員會還將陸續組織毛、麻、絲、針織、印染行業的檢查組分赴各地總結交流先進經驗，我們在以後也準備擇要介紹這些行業的好經驗。

這期所刊出的經驗中，有六篇是檢查團和企業共同總結或在企業原有總結基礎上整理出來的，在發表時統一用檢查團工作組的名義發表，並比說明。



本刊重要启事

(一)本期专輯介紹全国棉紡織厂1959年厂际竞赛检查团推荐的有关大搞群众运动、加强企业管理、开展技术革命和技术革新的部分重要經驗，为了满足讀者需要，特增印一部分，如有需要，在当地邮局无法購到时，请即向紡織工业出版社发行部函購，存数无多，欲購从速。

(二)本刊第四期以开展文化革命大办业余教育和加强野杂織維利用为中心，刊載有关論文及經驗，如有需要請向邮局訂閱，在当地邮局无法購到时，也請向紡織工业出版社发行部函購。

推荐自編中等專業學校教材

棉紡学 棉織学

1959年我社出版了一套适合各中等紡校及棉紡織厂紅专学校采用的教材——棉紡学、棉織学。这套教材是由紡織工业部教育处組織編写的，在编写过程中曾組織部分地区紡織工业学校、紡織厂和紡織科学研究机关等共同审查和修訂。

这套教材系統地闡述了紡紗、織布的工艺过程，它的基本內容是以我国自制棉紡織机器为基础，介紹了机器的構造和作用，工艺过程的基本原理，机器的传动和計算，机器的故障和疵品分析等，并尽可能地把国内外的最新技术成就吸收到教材之内。

棉紡学分为四册出版：

棉紡学（第一册）清棉工程 1.05元
棉紡学（第二册）梳棉工程 0.80元
棉紡学（第三册）并粗工程 0.72元
棉紡学（第四册）精紡工程 0.88元

棉織学分为三册出版：

棉織学（上册）0.90元
棉織学（中册）1.30元
棉織学（下册）0.60元

全国各地新华書店發行

郵購處：紡織工业出版社發行部
(北京 东長安街)

編輯者 中国紡織編輯部
(北京东长安街 电话5.6831轉)

出版者 紡織工业出版社
(北京东长安街 电话5.6831轉)

印刷者 紡織工业出版社印刷厂

發行者 北京邮局
紡織工业出版社發行部

訂閱處 全国各地邮局
紡織工业出版社發行部

經售處 全国各地新华書店

